

Lisämyynnin edistäminen hotellin vastaanotossa

**Case: Cumulus City Hotelli Jyväskylä ja Kylpylähotelli
Cumulus Resort Laajavuori**

Saara Mäkinen
Laura Varis

Opinnäytetyö
Huhtikuu 2017
Matkailu-, ravitsemis- ja talousala
Restonomi (AMK), matkailun koulutusohjelma

Tekijä(t) Mäkinen, Saara Varis, Laura	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä Maaliskuu 2017
	Sivumäärä 82	Julkaisun kieli Suomi
		Verkkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi Lisämyynnin edistäminen hotellin vastaanotossa Case: Cumulus City Hotelli Jyväskylä ja Kylpylähotelli Cumulus Resort Laajavuori		
Tutkinto-ohjelma Matkailun koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) Marjakoski, Kirsi		
Toimeksiantaja(t) Cumulus City Hotelli Jyväskylä ja Kylpylähotelli Cumulus Resort Laajavuori		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Työn tavoitteena oli kehittää Jyväskylän Cumulus-hotellien lisämyyntikäytänteitä ja tarjoomaa RAMP-tuotteiden osalta. RAMP on Restelin uusi myynti- ja palvelukampanja. Tutkimuksilla selvitettiin asiakkaiden tuotteisiin liittyviä tarpeita ja toiveita, mielipiteitä lisämyynnistä sekä hotellien vastaanottohenkilökunnan asenteita, osaamista, motivaatiota ja mielipiteitä lisämyyntikäytänteitä ja tuotetarjoomaa kohtaan.</p> <p>Kvalitatiivinen tutkimus toteutettiin teemahaastatteluna ja sitä varten haastateltiin 21 hotellivierasta. Hotellien vastaanottohenkilökunnalle toteutettiin kvantitatiivinen tutkimus, jossa aineistonkeruumenetelmänä käytettiin paperista kyselylomaketta. Kyselyssä käytettiin strukturoituja ja avoimia kysymyksiä. Vastauksia saatiin yhteensä yhdeksän kappaletta.</p> <p>Kvalitatiivinen tutkimus osoitti, että suurin osa ei ollut kokenut henkilökohtaista suositte- lua hotelleissa, mutta toivoi, että heille suositeltaisiin hotellien tuotteita ja palveluja useammin. Oikein toteutettuna suositte- lu voi kasvattaa asiakastytyvääsyyttä. Hotelleilta toivottiin enemmän palveluita kuin tuotteita: eniten tarvetta oli erilaisille paketeille.</p> <p>Kvantitatiivinen tutkimus osoitti, että osa lisämyyntituotteista koettiin haastaviksi myydä niiden "kioskimaisuuden" takia. Myös myyntitavoitteet koettiin melko haastaviksi saavuttaa. Palautteen saaminen, palkitseminen ja esimerkiksi myyntikilpailut motivoisivat tekemään enemmän lisämyyntiä, kun taas myyntikoulutuksia ei koettu tarpeellisiksi.</p> <p>Toimeksiantaja voi hyödyntää tutkimustuloksia lisämyyntikäytänteitä ja tarjoomaa kehittäessään.</p>		
Avainsanat (asiasanat) Hotelli, tarjooma, lisämyynti, suositte- lu, henkilökohtainen myyntityö, kvalitatiivinen tutki- mus, kvantitatiivinen tutkimus		
Muut tiedot		

Author(s) Mäkinen, Saara Varis, Laura	Type of publication Bachelor's thesis	Date March 2017
		Language of publication: Finnish
	Number of pages 82	Permission for web publication: x
Title of publication Enhancing add-on sale in hotel reception Case: Cumulus City Hotelli Jyväskylä and Kylpylähotelli Cumulus Resort Laajavuori		
Degree programme Degree programme in Tourism		
Supervisor(s) Marjakoski, Kirsi		
Assigned by Cumulus City Hotelli Jyväskylä and Kylpylähotelli Cumulus Resort Laajavuori		
<p>Abstract</p> <p>The objective of the thesis was to improve the add-on sale-related practices and product offering concerning RAMP at the Cumulus Hotels of Jyväskylä. RAMP is Restel's new sales and service campaign. The aim of the qualitative study was to find out the customers' needs, desires and views on add-on selling. In addition, the aim of the quantitative study was to find out the reception staff members attitudes, skills, motivation and views related to the add-on sale practices, products and services.</p> <p>Focused interview was utilized as the research method in the qualitative study. 21 individual hotel guests were interviewed. A paper questionnaire was the data collection method in the quantitative research conducted on hotel receptionists. The survey consisted of structured and open questions. A total of nine responses were received.</p> <p>The qualitative research showed that most customers had not experienced add-on selling in hotels, but were open for it. When implemented well, add-on selling can increase customer satisfaction. The customers were more interested in services than products. Especially service packages were desired. The quantitative research showed that some of the add-on products were perceived as challenging to sell. Furthermore, the sales goals were conceived somewhat difficult to achieve. Receiving more feedback and being rewarded would motivate the staff to sell more, whereas sales training was seen unavailing.</p> <p>The results of the study can be utilized by the Cumulus Hotels of Jyväskylä, when developing their add-on sale-related practices and offering.</p>		
Keywords/tags (subjects) Hotel, offering, add-on sales, recommendation, personal selling, qualitative research, quantitative research		
Miscellaneous		

Sisältö

1	Johdanto	3
2	Toimeksiantaja	4
3	Tutkimusasetelma	8
3.1	Tutkimusongelma	8
3.2	Tutkimusote ja tiedonkeruumenetelmät	10
3.3	Aineiston analysointi	12
3.4	Tutkimuksen luotettavuus.....	13
4	Asiakastarpeet tarjooman perustana	14
4.1	Asiakastarpeet.....	14
4.2	Markkinoinnin kilpailukeinot.....	16
4.3	Tuotteet ja palvelut osana tarjoomaa.....	18
5	Myyntityöllä hyviin lisämyyntituloksiin	22
5.1	Aktiivinen myyntityö	22
5.2	Vastaanottovirkailija henkilökohtaisen myyntityön osaajana	24
5.3	Suosittelu ja lisämyynti osana hyvää palvelua	27
5.4	Parempiin tuloksiin myynninedistämisen keinoin	29
6	Tutkimusten toteutus ja tulokset	32
6.1	Asiakastutkimuksen tulokset Cumulus-hotelleissa	33
6.2	Henkilökunnan kyselytutkimuksen tulokset Cumulus Laajavuorella.....	41
6.3	Henkilökunnan kyselytutkimuksen tulokset Cumulus Jyväskylässä.....	49
6.4	Henkilökunnan kyselytutkimuksen tulokset molemmissa hotelleissa.....	52
6.5	Kokonaisvaltaisia palveluita ja kannustusta.....	58
6.6	Luotettavuustarkastelu	59
7	Pohdinta.....	62
	Lähteet	66
	Liitteet	72
	Liite 1. Kehitysehdotelma	72

Liite 2. Teemahaastattelurunko.....	75
Liite 3. Kyselylomake.....	77

Taulukot

Taulukko 1. Kuinka usein saat palautetta ja haluaisitko saada sitä useammin?	46
Taulukko 2. Kuinka usein saat palautetta ja haluaisitko saada sitä useammin?	56

Kuviot

Kuvio 1. BCG-matriisi (alkuperäinen kuvio Boston Consulting Group)	21
Kuvio 2. Useimmin suositellut RAMP-tuotteet	42
Kuvio 3. Useimmin myydyt RAMP-tuotteet	43
Kuvio 4. Kuinka usein suosittelet RAMP-tuotteita?	44
Kuvio 5. Pidän RAMP-tuotteiden myymisestä	44
Kuvio 6. Saan riittävästi palautetta	47
Kuvio 7. Kuinka usein suosittelet RAMP-tuotteita?	53
Kuvio 8. Pidän RAMP-tuotteiden myymisestä	54
Kuvio 9. Saan riittävästi palautetta	57

1 Johdanto

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan hotellin vastaanotossa tapahtuvaa lisämyyntiä asiakkaiden ja vastaanottovirkailijoiden näkökulmista. Kuluttajien ostovoiman kasvun ja matkailun yleistymisen ansiosta myös matkailijoiden lukumäärä kasvaa. Matkailijoilla on entistä enemmän valinnanvaraa lomakohdetta valitessaan, ja matkailualan yritykset pyrkivät erottautumaan kilpailijoistaan vastaamalla asiakkaiden tarpeisiin toinen toistaan paremmin. (Baltescu 2008, 205-210.) Yritysten on entistä haastavampaa erottautua kilpailijoistaan markkinoilla, sillä yhä useammat yritykset tarjoavat hyvin samanlaisia tuotteita ja palveluja - niin ominaisuuksiltaan kuin hinnaltaankin. Siksi tuotokeskeinen strategia ei ole enää niin kannattava kuin se on aikaisemmin ollut. Sen sijaan asiakaspalvelun merkitys on korostunut ja monet yritykset ovatkin keskittyneet juuri asiakaspalvelun laatuun. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 17.)

Paras keino erottautua markkinoilla on kehittää yrityksen kokonaisvaltaista palvelua erinomaisella asiakaspalvelulla ja aktiivisella myynnillä höystettynä. Olennainen osa kokonaisvaltaista palvelua ovat lisämyyntituotteet ja -palvelut. Tällaisella kokonaisvaltaisella palvelulla pyritään lisäämään myyntiä, kasvattamaan asiakastyytyväisyyttä ja näin saamaan uusia, pitkäkestoisia asiakassuhteita. (Mts. 17.) Baltescu (2008, 205-210) toteaa artikkelissaan, että kilpailijoista erottautuminen on mahdollista juuri lisäpalveluiden avulla. Hänen mukaansa matkailijat eivät ole enää niin tyytyväisiä saadessaan vain majoituksen ja kuljetuksen, vaan he odottavat paljon enemmän.

Markkinoinnin, myynnin ja asiakaspalvelun kentällä toimiva SN4-yritys teki vuonna 2014 tutkimuksen, josta selvisi, että lisämyynnin merkitys asiakaspalvelun aikana tulee korostumaan tulevaisuudessa. Tutkimus osoitti, että oikein toteutettuna lisämyynti voi jopa kasvattaa asiakastyytyväisyyttä. (Friman 2014.) Myös myynnin ja markkinoinnin johtaja Tony Seaman (2008, 27) toteaa artikkelissaan, että heikko taloustilanne ja koveneva kilpailu yritysten välillä tuovat haasteita muun muassa matkailualan yrityksille. Siksi esimerkiksi majoituslalla jokainen huonevaraus ja asiakas ovat tärkeitä, ja yrityksen tulisi pitää asiakkaat mahdollisimman tyytyväisinä. Tämän tavoitteen näkökulmasta ei riitä, että asiakas ostaa ainoastaan ydinpalvelun, esimerkiksi hotellihuoneen, vaikka olisikin siihen tyytyväinen. Hänelle tulisi tarjota jotakin

enemmän, joka ylittäisi asiakkaan odotukset ja vastaisi mahdollisimman hyvin asiakkaan tarpeisiin ja toiveisiin. Tällainen lisämyynti parantaa asiakkaan hotellikokemusta, kasvattaa asiakastyytyväisyyttä ja edelleen asiakasuskollisuutta. Se puolestaan auttaa yritystä erottautumaan kilpailijoista ja selviämään kilpailun tuomista haasteista paremmin.

Yleisesti ottaen lisämyynnin merkitys ymmärretään melko hyvin ja sitä halutaan tehdä, mutta valitettavan moni asiakaspalvelija kokee sen tyrkyttämisenä (Latva-Mantila 2013). Seamanin (2008, 27) artikkelissa mainitaan myös, että esimerkiksi matkatoimistojen työntekijät eivät pidä lisämyynnin tekemisestä, koska he eivät halua tulla muistetuksi lisätuotteiden ja -palvelujen tyrkyttämisestä. Kyse on asenteen ja ajattelutavan muutoksesta. Huonosti toteutettu lisämyynti voi hyvinkin tuntua asiakkaasta tyrkyttämiseltä, mutta oikein toteutettuna se voi jopa kasvattaa asiakastyytyväisyyttä ja näin myös asiakasuskollisuutta. Onnistuneen lisämyynnin toteuttaminen edellyttää hyvää myynnin johtoa, henkilöstön myyntitaitoja, työntekijöiden hyvää motivaatiota myyntityöhön ja asiakastarpeisiin vastaavia lisämyyntituotteita ja -palveluja. Tässä opinnäytetyössä tutkitaan hotellin vastaanotossa tapahtuvaa lisämyyntiä henkilöstön ja hotellien asiakkaiden näkökulmista.

2 Toimeksiantaja

Restel on yksi Suomen suurimmista hotelli- ja ravintola-alan yrityksistä. Restel-konserni koostuu viidestä yhtiöstä: Restel Oy, Restel Liikenneasemat Oy, Restel Ravintolat Oy, Restel Fast Food Oy ja Cumulus Oy. Restel Oy on kokonaisuudessaan Osuuskunta Tradeka -yhtymän omistuksessa oleva tytäryhtiö. Vuonna 2015 Restel-konserniin kuului yhteensä 43 hotellia, joissa oli lähes 8 000 huonetta. Ravintoloita puolestaan oli yli 200, joissa oli yhteensä noin 88 500 asiakaspaikkaa. Restel työllisti Suomessa noin 5 000 hotelli- ja ravintola-alan ammattilaista. Vuodesta 2014 alkaen Restel-konsernin toimitusjohtajana on toiminut Mikael Backman. (Restel ennen – ja varsinkin nyt n.d.)

Vuonna 2015 Restel-hotelliyhtiöiden liikevaihto oli 198,1 miljoonaa euroa. Kertomusvuoden lopussa hotelleja oli 43, mikä oli neljä vähemmän kuin edellisvuonna. Vuonna 2016 avattiin kuitenkin uusi Cumulus Meilahti. Ravintolayhtiöiden liikevaihto puolestaan oli 184,2 miljoonaa euroa. Uusia ravintoloita avattiin yhdeksän kappaletta, mutta liiketoiminta päättyi 18 ravintolassa. Ravintoloiden kokonaismäärä oli 154. Restel-konsernin liikevaihto oli 382,6 miljoonaa euroa, mikä oli edellisvuoteen verrattuna 0,9 % vähemmän. Konsernin tulos oli 7,6 miljoonaa euroa tappiollinen. (Hallituksen toimintakertomus vuodelta 2015 n.d.)

Alkuvuonna 2017 Restelin Rantasipi-hotellit kokivat brändimuutoksen, ja ne yhdistyivät entisten Cumulus-hotellien kanssa Cumulus City & Resort -ketjuksi. Jyväskylässä on kaksi Cumulus-hotellia: Cumulus City Jyväskylä ja Cumulus Resort Laajavuori.

Cumulus City Jyväskylä

Cumulus-hotelliketju on olennainen osa Restelin hotelliliiketoimintaa. Cumulus Cityt ovat perinteisiä kaupunkihotelleja ja hotellibrändiltään rentoja ja välittömiä, koska niiden tavoitteena on olla helposti lähestyttäviä ja saavutettavia. Rentous näkyy erityoten hotellien palvelussa ja ilmapiirissä, ja palvelu onkin yksi ketjun tärkeimmistä ylivoimatekijöistä. Hotellin brändi on vahvasti suomalainen, ja tuotteissa pyritään hyödyntämään kotimaisia tuotteita. Cumulus City-hotellien osuus Restelin hotellitoimialan liikevaihdosta oli vuonna 2014 41 % (Pasanen 2015, 5.)

Ensimmäinen Cumulus avattiin Poriin 70-luvulla, ja nykyään ketjulla on 25 toimipaikkaa 20 eri kaupungissa. Hotellihuoneita on yhteensä noin 3 500. Cumulus City-ketju on tällä hetkellä Suomen toiseksi suurin hotelliketju Sokos Hotellien ollessa suurin (Pasanen 2015, 8.) Cumulus City-ketjun missiona on olla asiakkaiden suosikkiyöpymiskohde ja "auttaa heitä näkemään Cumulus-kaupunkien parhaat puolet". Visiona puolestaan on tarjota rentoa hotelliasumista hyvällä sijainnilla sekä paras mahdollinen hotellikokemus niin hinta-laatusuhteeltaan kuin palvelutasoltaan (Pasanen 2015, 8.)

Cumulus City Jyväskylä sijaitsee Jyväskylän keskustassa, ja hotellissa on 202 huonetta. Hotelli on avattu 1970-luvulla ja remontoitu mittavasti vuosien 2014 - 2016 välillä vastaamaan nykyaikaisia vaatimuksia. Hotellin yhteydessä toimii kaksi ravintolaa: Bar Hemingway's ja Huviretki. (Hotelli Cumulus City Jyväskylä n.d.)

Cumulus Resort Laajavuori

Cumulus Resort -ketjun visiona on tuottaa iloa ja hyvää oloa asiakkaille. Missiona puolestaan on olla Suomen johtavin hotelli- ja ravintola-alan sekä hyvinvointi- ja kuntoutuspalvelujen tuottaja. (Liikeideakuvaus n.d.) Cumulus Resort -hotellit (ent. Rantasipi-hotellit) ovat perinteisiä kokous- ja lomakohteita, joiden kohderyhminä ovat niin perheet, pariskunnat, seurueet kuin kokousasiakkaat. Cumulus Resort -hotelleita on yhteensä 12, joista puolet on kylpylähotelleja. Ensimmäinen ketjun hotelli avattiin vuonna 1965. Alun perin ketju tunnettiin korpihotelleistaan, mutta hiljalleen se laajeni myös kaupunkeihin. Vuonna 1997 Rantasipi -ketju uudistui ja kaupunkihotellit palasivat takaisin lähelle luontoa. Laajavuoren toimipiste avattiin vuonna 1969, ja alun perin se tuli tunnetuksi erilaisista tapahtumista, kuten sambakarnevaaleista. Sieltä löytyi myös maakunnan ainoa yökerho, Pikkulintu. Hotellia on laajennettu ja uudistettu useasti, viimeksi vuonna 2006, jolloin kaikki huoneet saivat uuden ilmeen, ja vuonna 2009, jolloin valmistui täysin uusittu kylpyläosasto. (Rantasipi ennen – ja varsinkin nyt n.d.)

Cumulus Resort Laajavuori on perinteikäs ja omaleimainen maisema- ja kylpylähotelli, jossa halutaan korostaa paikallisia elämyksiä. Yksi tärkeimmistä kohderyhmistä ovat lapsiperheet, ja heidät on pyritty huomioimaan hotellin palveluissa mahdollisimman hyvin. Saatavilla on erikokoisia perhehuoneita, lasten leikkihuoneita, pelihuone, kylpyläosastolla lastenallas, ravintolassa lasten ruokalista ja niin edelleen. Hotellissa vierailee myös paljon kokousasiakkaita, sillä hotelli tarjoaa kattavasti monipuolisia kokoustiloja. Hotellin erityispiirteisiin kuuluu sen omaleimaisuutta tukevien elämysten ja palveluiden, kuten liikunta-aktiiviteettien sekä hyvinvointipalveluiden tarjoaminen. (Liikeideakuvaus n.d.)

RAMP - Restelin Aktiivinen Myynti ja Palvelu

RAMP on lyhenne sanoista *Restelin aktiivinen myynti ja palvelu*. Sillä tarkoitetaan keväällä 2016 Restelin toimipisteissä lanseerattua myynti- ja palvelukampanjaa, jonka tavoitteena on tehostaa myyntiä ja työn organisointia. RAMP on Restelin tapa palvella asiakkaita, minkä vuoksi siitä ei palkita työntekijöitä. RAMP-hankkeen ytimessä on lisämyynti, eli tiettyjen kampanjatuotteiden tavoitteellinen ja aktiivinen myynti. Restelin toimipaikkojen RAMP-tuotteet poikkeavat toisistaan jonkin verran. Jyväskylän Cumulus- hotelleissa kampanjatuotteita ovat esimerkiksi huoneluokan korotus, kivennäisvesipullot, makeispussit, kuohuviinitarjoilu huoneeseen ja aamiainen. Cumulus Resort Laajavuorella ja Cumulus City Jyväskylässä RAMP-tarjoomia uudistetaan muutaman kerran vuodessa. Ennen uudistamista toimipaikat saavat antaa ehdotuksia tuotteista, jotka olisi hyvä ottaa osaksi tarjoomaa, mutta ketjujohtaja tekee lopullisen päätöksen asiasta. (Viro 2017.)

Jokaiselle työntekijälle asetetaan työvuorokohtainen euromääräinen tavoite, jonka tulisi toteutua. Tavoitteet perustuvat hotellien käyttöasteeseen: ensin määritellään päivän kokonaistavoite, joka jaetaan päivän työntekijöiden kesken. Päivätavoitteiden asettamisessa on otettu huomioon myös ajankohdan vaikutus myyntituloksiin. Esimerkiksi yövuorolaisella on pienemmät tavoitteet kuin päivä/iltavuorolaisella. Mikäli myyntitavoite jää toistuvasti saavuttamatta, esimies käy työntekijän kanssa palautekeskustelun. Tällä hetkellä RAMP-koulutuksia ei järjestetä. (Viro 2017.)

Opinnäytetyön aihe sai alkunsa työharjoittelujen aikana, kun kävi ilmi, että uudessa RAMP-käytänteessä on joitakin kehityskohteita. Yksi kehityskohteista ovat RAMP-tarjoomat. Osa RAMP-tuotteista koettiin vastaanottovirkailijoiden keskuudessa liian "kioskimaisiksi", ja niiden myyminen asiakkaille koettiin sen vuoksi haastavaksi. Myös RAMP-käytänteissä ilmeni kehitettävää. Esimerkiksi henkilökohtaiset tulostavoitteet koettiin liian hankaliksi saavuttaa. Lisäksi vastaanottovirkailijoiden mukaan yrityksissä keskitytään liikaa RAMP-tuotteiden myyntiin eikä muita myytyjä tuotteita juuri noteerata. (Saaritsa 2016.)

3 Tutkimusasetelma

Tässä luvussa perehdytään tarkemmin opinnäytetyön tutkittavaan ongelmaan, tutkimusotteisiin ja -menetelmiin. Lisäksi esitellään aineistonkeruumenetelmät ja aineiston analysointimenetelmät, eli miten tutkimuksen ongelmaa tutkitaan ja millä menetelmillä saatua aineistoa analysoidaan. Lopuksi käsitellään tutkimuksen luotettavuutta yleisesti. Tämän opinnäytetyön tutkimuksen luotettavuutta analysoidaan luvun kuusi (6) lopussa.

3.1 Tutkimusongelma

Opinnäytetyön tutkimusongelma on tärkeää määritellä mahdollisimman tarkasti, sillä se antaa suunnan koko opinnäytetyöprosessille. (Kananen 2011, 23.) Tämän työn tutkimusongelmana on antaa kehitysehdotuksia RAMP-tarjoomaan sekä -käytänteisiin. Työn tavoitteena on edistää Jyväskylän Cumulus- hotellien vastaanottojen lisämyyntiä. Tutkimusongelma pyritään ratkaisemaan kahdella eri tavalla. Ensin kartoitetaan hotellivieraiden tarpeita ja toiveita, jotka koskevat hotellien tuote- ja palvelutarjoamia, sekä kokemuksia ja näkemyksiä henkilökohtaista suosittelua ja lisämyyntiä kohtaan. Saatujen tietojen pohjalta voidaan antaa kehitysehdotuksia RAMP-tuotteisiin ja palveluihin, jotta ne vastaisivat entistä paremmin asiakkaiden tarpeita ja toiveita sekä lisäisivät ostohalukkuutta. Lisäksi saadaan tietoa siitä, haluavatko asiakkaat enemmän henkilökohtaista suosittelua hotelleissa ja millainen suosittelu heihin vetoaa.

Seuraavaksi käsitellään hotellien vastaanottovirkailijoiden motivaatiota RAMP-myyntiin, sekä saadaan näkemyksiä ja mahdollisia kehitysehdotuksia RAMP-käytänteisiin ja sen tuotteisiin ja palveluihin. Saatua aineistoa apuna käyttäen tehdään ehdotuksia, joiden avulla voidaan kehittää RAMP-käytänteitä sekä RAMP-tuotteita ja -palveluja, jotta vastaanottovirkailijoiden innokkuutta ja motivaatiota RAMP-myyntiin saataisiin edistettyä entistä paremmaksi.

Tutkimusongelman määrittelyn jälkeen muotoillaan tutkimuskysymykset, jotka johdetaan tutkimusongelmasta. On oleellista muotoilla kysymykset oikein, jotta niihin voidaan saada oikeat vastaukset, jolloin myös tutkimusongelma ratkeaa. (Mts. 24.) Tämän opinnäytetyön päätutkimuskysymykset ovat:

* Mitkä ovat hotellien asiakkaiden näkemykset henkilökohtaisesta suosittelusta hotellissa, sekä tarpeet ja toiveet koskien hotellien lisämyyntituotteita ja -palveluja?

* Miten hotellien vastaanottovirkailijat kokevat RAMP-käytännön kokonaisuudessaan ja miten sitä voisi heidän mielestään kehittää?

Ensimmäiseen tutkimuskysymykseen pyritään saamaan vastaukset kysymällä asiakailta, ovatko he yleisesti ottaen tietoisia hotellien tarjoamista lisä tuotteista ja -palveluista, ovatko he kokeneet henkilökohtaista suosittelua aikaisemmin hotelleissa ja millaista on heidän mielestään hyvä suosittelu. Lisäksi heiltä tiedustellaan, haluaisivatko he, että suosittelua tapahtuisi enemmän hotellien vastaanotossa, sekä millaisia tarpeita ja toiveita heillä on hotellien lisä tuote ja -palvelutarjoomiin.

Toinen tutkimuskysymys sisältää tarkentavia kysymyksiä liittyen vastaanottovirkailijoiden RAMP-tuotetietouteen, myyntiosaamiseen, RAMP- myynnin motivaatioon sekä RAMP- käytänteisiin ja -tarjoomaan. Lisäksi pyritään saamaan kehitysehdotuksia RAMP-kampanjaan kokonaisuudessaan.

Opinnäytetyön tuloksena syntyy kehitysehdotelma, joka sisältää kehitysideoita RAMP-tarjoomaan sekä RAMP-käytänteeseen. Näitä seikkoja kehittämällä on mahdollista kasvattaa asiakkaiden ostohalukkuutta sekä vastaanottovirkailijoiden motivaatiota ja innostusta RAMP- myyntiin, ja näin ollen edistää lisämyyntituloksia.

3.2 Tutkimusote ja tiedonkeruumenetelmät

Yleensä tutkimus toteutetaan joko kvalitatiivisella eli laadullisella, tai kvantitatiivisella eli määrällisellä tutkimusotteella, mutta se voi koostua myös molemmista tutkimusotteista (Kananen 2011, 15). Tässä opinnäytetyössä tutkimusongelma pyritään ratkaisemaan kahdella eri tavalla, jonka vuoksi toteutetaan kaksi erilaista tutkimusta hyödyntäen eri tutkimusotteita. Toinen toteutetaan laadullisena, joka kohdennetaan hotellivieraisiin. Toinen tutkimus toteutetaan määrällisenä, ja se toteutetaan hotellien vastaanottovirkailijoilla. Tiedonkeruu ja analysointi suoritetaan tutkimusotteille tyypillisin menetelmin.

Tutkimusote

Laadullista tutkimusta hyödynnetään, kun tutkittavasta ilmiöstä ei ole olemassa teorioita eikä tutkimustietoa (Mts. 12). Kanasen (2008, 24) mukaan laadullisen tutkimuksen tarkoituksena on kuvata, tulkita ja ymmärtää ilmiötä mahdollisimman perusteellisesti. Sen avulla halutaan saada tutkittavan oma ääni esille, ja tutkijan tavoitteena on saada selville uusia ja odottamattomia asioita mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Aineiston keruu tapahtuu myös luonnollisissa tilanteissa. Kvalitatiivisen tutkimuksen pohjimmainen tarkoitus on todellisen elämän kuvaaminen. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 163–164.) Koska työn toisena tarkoituksena on tutkia hotellivieraiden tarpeita ja toiveita syvällisemmin, laadullinen tutkimus koetaan asianmukaisemmaksi kuin määrällinen tutkimus.

Siinä missä laadullinen tutkimus perustuu sanoihin ja lauseisiin, määrällinen tutkimus hyödyntää lukuja ja tilastoja (Kananen 2008, 24). Laadullisen tutkimuksen avulla pyritään ymmärtämään ja tulkitsemaan ilmiötä sekä luomaan teoriaa, mutta määrällisen tutkimuksen tavoitteena on vahvistaa jo olemassa olevaa teoriaa ja pyrkiä yleistämään. Kvantitatiivinen tutkimus voidaan siis tehdä vasta sitten, kun tutkittava ilmiö on tarpeeksi täsmentynyt. Tässä opinnäytetyössä määrällisen tutkimuksen tutkittava ilmiö on lisämyynnin tekeminen. Jotta lisämyynti olisi onnistunutta, täytyy työntekijöiden motivaatio lisämyyntiin olla korkealla. Motivaatioon vaikuttavat oleellisesti

muun muassa tavoitteet, palaute sekä palkitseminen. Motivaatiosta ja siihen vaikuttavista tekijöistä sekä myyntityöstä löytyy kattavasti tutkimustietoa, ja määrällisen tutkimuksen avulla halutaan saada vahvistusta olemassa olevalle tiedolle.

Tiedonkeruumenetelmät

Laadullisia tutkimusmenetelmiä ovat esimerkiksi havainnointi, kyselylomake ja erilaiset haastattelut (Hirsjärvi & Hurme 2001, 35–37). Tässä tapauksessa hyödynnetään haastattelua, sillä se soveltuu parhaiten tutkittavaan ongelmaan. Havainnointi ei tule kysymykseen, koska sen avulla ei voisi saada riittävän syvällistä tietoa hotellivieraiden tarpeista ja toiveista. Kyselylomake suljettiin myös pois, koska toimeksiantajilla on aiempaa kokemusta kyselylomakkeista ja niiden vastausprosentti on jäänyt alhaiseksi. Toimeksiantajien mukaan kasvotusten toteutettavassa haastattelussa asiakkaiden osallistumisprosentti on huomattavasti suurempi.

Haastattelumuotoja ovat strukturoitu lomakehaastattelu, puolistrukturoitu haastattelu ja strukturoimaton haastattelu. Lomakehaastattelu on melko lähellä määrällisen tutkimuksen tutkimusmenetelmiä, eikä se täten sovellu tämän työn tutkittavaan ilmiöön. Siinä kysymysten ja väittämien järjestys sekä muoto ovat ehdottomia, ja tarkentavien kysymysten esittäminen jälkikäteen ei ole mahdollista. Tutkimuksessa halutaan saada selville syvällisempää tietoa hotellivieraiden ajatusmaailmasta, jota täysin strukturoitu haastattelu ei voisi antaa. Strukturoimattoman haastattelun, toiselta nimeltään syvähaastattelun, tarkoituksena on käyttää avoimia kysymyksiä ja muotoilla haastattelun tulevat kysymykset vastausten perusteella. Opinnäytetyössä halutaan saada selville tietyn tyyppisiä ja etukäteen mietittyjä seikkoja haastateltavista, jolloin strukturoimaton haastattelu ei todennäköisesti tuottaisi halutun tyyppisiä vastauksia, koska se saattaisi ohjata haastattelua aiheen ulkopuolelle. Lisäksi syvähaastattelua käytetään lähinnä vain psykologiassa ja se vaatii useita haastattelukertoja (Kananen 2008, 74). Edellä mainittujen syiden vuoksi hyödynnetään näiden kahden välimuotoa eli teemahaastattelua. Se on puolistrukturoitu haastattelumenetelmä, jossa haastattelu etenee keskustelunomaisesti etukäteen mietittyjen teemojen varassa. (Hirsjärvi ym. 2001, 43–48.) Teemat liittyvät hotellivieraiden kokemuksiin ja näkemyksiin henkilökohtaisesta suosittelusta hotellissa sekä heidän tarpeisiinsa ja toiveisiinsa koskien

hotellien lisätuotteita ja -palveluja. (Kts. Liite 2.) Teemahaastattelut toteutetaan yksilöhaastatteluina.

Määrällisen tutkimuksen menetelmänä käytetään kyselylomaketta, jonka kysymykset voivat olla joko strukturoituja tai avoimia (Kananen 2011, 18–19). Tutkimus voidaan toteuttaa joko paperisena kyselylomakkeena tai sähköisenä, esimerkiksi Webropol-kyselynä. Paperinen kyselylomake koetaan paremmaksi vaihtoehdoksi kuin Webropol-kysely, koska paperisen kyselylomakkeen arvellaan tuottavan enemmän vastauksia kuin sähköisen lomakkeen. Webropol-kysely saattaa helpommin "hävitä" tai unohtua työsähköpostien joukkoon.

Kyselylomakkeet sisältävät sekä strukturoituja että avoimia kysymyksiä. Strukturoitujen kysymysten avulla halutaan kartoittaa, millä tavoin RAMP-käytänteet, omat myyntitaidot ja tuotetuntemus, motivaatio sekä RAMP-tuotteet ja -palvelut yleisesti ottaen koetaan Jyväskylän Cumulus-hotellien vastaanottovirkailijoiden keskuudessa. Avoimien kysymysten kautta työntekijät saavat päästää oman äänensä kuuluviin ja kertoa vapaasti ajatuksiaan ja kehitysehdotuksiaan RAMP-tuotteisiin sekä -käytänteisiin liittyen.

3.3 Aineiston analysointi

Tässä laadullisessa tutkimuksessa haastattelut äänitetään puhelimella haastateltavien luvalla. Tämän jälkeen haastattelut litteroidaan, eli kirjoitetaan puhtaaksi Word-tiedostoon. Tällöin haastatteluja on helpompi käsitellä. Litteroinnissa on eri tasoja; sanatarkka, yleiskielinen ja propositiotason litterointi. Tässä työssä haastattelut litteroidaan sanatarkasti, joka on työläin, mutta myös tarkin menetelmä. (Kananen 2008, 80.)

Laadullisen tutkimusaineiston analysointi koetaan usein haastavammaksi kuin määrällisen tutkimusaineiston, sillä tarkkoja sääntöjä ei ole olemassa ja analysointimenetelmiä on useita. Yleisimmin käytettyjä metodeja ovat muun muassa keskusteluana-

lyysi, diskurssianalyysi, sisällön erittely, tyypittely ja teemoittelu. Menetelmää valitessa on syytä pohtia, mikä niistä tuo parhaiten vastauksen tutkittavaan ongelmaan. (Hirsjärvi ym. 2009, 224.) Tämän opinnäytetyön laadullisen tutkimusaineiston analysointimenetelmänä käytetään teemoittelua. Sen avulla pyritään löytämään yhdistäviä tai eroavia seikkoja esimerkiksi haastattelusta. Tämä on tyypillinen ja luonteva menetelmä teemahaastatteluaineiston analysoinnissa. Haastateltujen kanssa keskustellut teemat säilyvät, mutta haastattelut saattavat nostaa esiin myös uusia teemoja. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Määrällisessä tutkimuksessa kyselylomakkeista saatua aineistoa analysoidaan SPSS-ohjelman (Statistical Package for Social Sciences) avulla. Ohjelmalla on mahdollista tutkia tuloksia erilaisin keinoin. Väittämien sekä monivalintakysymysten analysointiin käytetään enimmäkseen frekvenssianalyysiä, ristiintaulukointia sekä graafeja, kuten pylväsdiagrammeja. Avoimet kysymykset käsitellään kirjoittamalla vastaukset sanatarkasti Word- tiedostoon, jonka jälkeen samankaltaiset vastaukset merkitään samoilla väreillä. Näin esille nousee tiettyjä teemoja.

3.4 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuuden analysointi on merkittävä osa opinnäytetyötä, sillä sen avulla on mahdollista tutkia, kuinka hyvin työ on saavuttanut sille asetetut tavoitteet (Saaranen-Kauppinen ym. 2006). Kananen (2008, 123) kirjoittaa, että luotettavuuden arvioinnissa yleisesti käytetyt käsitteet ovat validiteetti ja reliabiliteetti. Validiteetilla tarkoitetaan, että on tutkittu sitä, mitä on tarkoituskin tutkia. Hän mainitsee kirjassaan myös, että Maxwell (1996, 87) määrittelee validiteetin siten, että se kuvaa tulkintojen, johtopäätösten, selitysten ja kuvausten luotettavuutta. Kananen (2008, 123) toteaa, että validiteettia on olemassa sekä sisäistä että ulkoista. Metsämuuronen (2003, 43) määrittelee ulkoisen validiteetin niin, että sillä tarkoitetaan sen yleistettävyyttä. Sisäinen validiteetti merkitsee käsitteiden oikeanlaista käyttöä, eli kattavatko ne tutkittavan ilmiön riittävän hyvin ja kuinka tiiviisti käsitteet liittyvät teoriaan. Reliabiliteetti merkitsee tulosten toistettavuutta eli pysyvyyttä (Mts. 44).

Validiteetti ja reliabiliteetti ovat helpommin käsiteltävissä määrällisessä tutkimuksessa, sillä sen luotettavuutta heikentäviin seikkoihin on mahdollista puuttua jo tutkimuksen alkuvaiheessa. Esimerkiksi kyselylomakkeen huolellisella suunnittelulla ja siihen liittyvien riskien tiedostamisella voidaan minimoida virheiden esiintyminen ja näin maksimoida tutkimuksen luotettavuus. Laadullisen tutkimuksen validiteetin ja reliabiliteetin varmistaminen on haastavampaa sen huonon ennakoitavuuden vuoksi. Luotettavuus täytyy varmistaa tutkimusprosessin aikana tekemällä oikeita valintoja. (Kananen 2008, 123.) Tämän opinnäytetyön tutkimusten luotettavuutta analysoidaan *Tutkimuksen toteutus ja tulokset*-luvussa.

4 Asiakastarpeet tarjooman perustana

Tässä pääluvussa käsitellään työn asiakasnäkökulmaa, jossa keskitytään muun muassa asiakkaiden tarpeisiin ja toiveisiin, markkinoinnilliseen puoleen sekä tuote- ja palvelutarjoamaan. Markkinointiin perehdytään kilpailutekijöiden näkökulmasta. *Asiakastarpeet*- alaluvun jälkeen esitellään lyhyesti 7P- malli, mutta opinnäytetyön tutkimusongelman vuoksi tarkemmin paneudutaan ainoastaan *product*- osioon eli tuotteisiin, sekä myöhemmässä pääluvussa henkilökohtaiseen myyntityöhön, joka on yksi *promotion*- osion eli markkinointiviestinnän osa-alueista.

4.1 Asiakastarpeet

Asiakkaiden tarpeet ovat se tekijä, jonka tulisi ohjata koko liiketoimintaa (Grönroos 2000, 263–264). Kärkkäinen, Piippo, Puumalainen ja Tuominen (2001, 391) toteavat artikkelissaan, että erityisesti nykypäivän kilpailutilanteessa on tärkeää, että yritykset ymmärtävät asiakkaidensa tarpeet perin pohjin ja osaavat reagoida niihin nopeasti. Artikkelin mukaan Hamel ja Prahalad (1994) ovat todenneet, että ollakseen todella asiakaslähtöinen, yrityksen ei pidä huomioida vain asiakkaiden ilmaistuja tarpeita, vaan myös osata yllättää heidät täyttämällä vaiettuja, piilotettuja tarpeita.

Tarpeet voidaan jaotella eri tavoin. Kärkkäisen ja muiden (2001, 393) mukaan Holt ja muut (1984) jaottelevat tarpeet tunnettuihin ja tuleviin tarpeisiin. Tunnetut tarpeet ovat tietoisia ja siksi ne on helppo tyydyttää. Ne voivat kuitenkin sisältää myös lausumattomia tarpeita, joita yritys ei ehkä ole vielä tunnistanut. Artikkelin mukaan Ulrich ja Eppinger (1995) lisäävät joukkoon piilevät tarpeet. Ne ovat sellaisia seikkoja, joita asiakkaat pitävät tärkeinä lopputuotetta käyttäessään, mutta eivät osaa kuvailla tai nimetä niitä etukäteen. Tulevat tarpeet eivät ole olemassa tällä hetkellä, mutta ilmenevät myöhemmin. Niiden tiedostaminen on erityisen tärkeää, kun liiketoimintaa kehitetään pitkällä aikajänteellä. Tässä opinnäytetyössä pyritään kartoittamaan lähinnä tunnettuja, mutta lausumattomia, tarpeita, mitä toimeksiantajayrityksissä ei ehkä ole vielä tunnistettu. Tunnettujen tarpeiden selvittämisen jälkeen olisi luontevaa tutkia piileviä tarpeita, joka on täysin oma prosessinsa.

Sellaiset asiakkaiden tarpeet ja toiveet, joihin ei ole vielä vastattu, antavat yrityksille mahdollisuuden kasvattaa tulostaan, mutta samalla saada entistä tyytyväisempiä ja uskollisempia asiakkaita. Uskolliset asiakkaat ovat yritysten yksi tärkeimmistä markkinointikeinoista, sillä nämä asiakkaat todennäköisesti kertovat hyvistä kokemuksistaan myös muille. Mitä paremmin yrityksen tuotteet ja palvelut vastaavat asiakkaiden tarpeita ja ratkaisevat heidän ongelmiaan, sitä halukkaampia he ovat myös maksamaan niistä. (Quain, Sansbury & LeBruto 1998, 41.)

Quainin ja muiden (1998, 41) artikkeli käsittelee liikevaihdon kasvattamista hotelli- ja ravintola-alalla. Artikkelissa todetaan, että yritys voi kasvattaa liikevaihtoaan ja tulostaan, ja samalla kasvattaa asiakastyytyväisyyttä kysymällä: mitä asiakkaat tarvitsevat ja miten se kannattaa heille myydä? Artikkelissa painotetaan, että yrityksen tulisi keskittyä sen jo olemassa oleviin asiakkaisiin ja pitää huolta heidän tyytyväisyydestään, sen sijaan että se kuluttaisi voimavarojaan uusien asiakkaiden etsimiseen. Marcovitz (2010, 21–22) mainitsee, että uuden asiakkaan hankkiminen maksaa seitsemän kertaa enemmän kuin vanhan asiakkuuden säilyttäminen. Varmin keino parantaa tuottavuutta on pyrkiä säilyttämään olemassa olevat asiakkaat ja saamaan heidät palaamaan yritykseen aina uudelleen.

Tuote- ja palvelutarjoomaa tulisi päivittää aika ajoin, sillä asiakkaiden tarpeet ja toiveet ovat jatkuvan muutoksen alaisina. Näitä muutoksia selittävät osittain kysynnän lyhytaikaiset ja pitkäaikaiset vaihtelut. Pitkäaikaisilla vaihteluilla tarkoitetaan lähinnä yleisestä taloustilanteesta aiheutuvia muutoksia, kun taas lyhytaikaiset vaihtelut liittyvät trendeihin, vuodenaikoihin, juhlapyhiin ja toisaalta täysin odottamattomiin muutoksiin, joihin on erittäin vaikeaa varautua. (Markkinointisuunnitelma n.d.) Tämä tulee huomioida myös toimeksiantajayrityksissä, sillä esimerkiksi eri vuodenaajat ja sesongit vaikuttavat asiakkaiden tarpeisiin ja toiveisiin. Kesäsesonkina asiakkaat todennäköisesti tarvitsevat ja toivovat hieman erilaisia lisätuotteita ja -palveluja kuin talviaikaan.

Koska asiakkailla on erilaisia tarpeita ja toiveita, eikä yksi yritys voi ratkaista kaikkien asiakkaiden ongelmia, asiakkaat kannattaa ensin segmentoida ja sen jälkeen jakaa edelleen kohderyhmiin. Kohderyhmällä on aina yksi tai useampi yhdistävä tekijä, joten kohderyhmän tarpeisiin vastaaminen on helpompaa kuin kaikkien potentiaalisten asiakkaiden tarpeisiin vastaaminen. On tärkeää kuitenkin pitää mielessä, että palvelut ja palveluntuotanto ovat monimutkaisia asioita, eikä yritys pysty tyydyttämään kaikkien asiakkaiden tarpeita segmentoinnista ja kohderyhmittelystä huolimatta. (Grönroos 2000, 263–264.) Jotta yrityksen asiakasymmärrys olisi ajan tasalla ja selviäisi kovassa kilpailussa, sen täytyy tiedostaa asiakkaiden tarpeet ja toiveet. Ne selviävät esimerkiksi asiakastutkimuksilla, ja tämä opinnäytetyö toimiikin eräänlaisena asiakastutkimuksena toimeksiantajille.

4.2 Markkinoinnin kilpailukeinot

Markkinointi on rypäs toimenpiteitä, joiden avulla yritys pyrkii saamaan tuotteensa kaupaksi. Markkinoinnin päätehtäviä ovat tarjooman luominen, yrityksen olemassaolosta ja tuotteista tiedottaminen, tuotteiden jakelu, myönteisten mielikuvien ja ostohalujen luominen, tuloksellinen myyminen sekä asiakassuhteiden luominen ja kehittäminen. (Bergström & Leppänen 2001, 9.)

Markkinoinnin pääasiallinen tavoite on tuottaa asiakaskohderyhmille kilpailijoitaan enemmän arvoa. Jotta tähän pystyttäisiin, yrityksen on luotava markkinointimix, joka koostuu markkinoinnin eri kilpailukeinoista. (Bergström ym. 2015, 148.) Näitä kilpailukeinoja voidaan siis pitää eräänlaisina työkaluina, jotka auttavat yritystä pääsemään päämääräänsä. Borden ja McCarthy kehittivät 1960-luvulla 4P-mallin, joka määrittelee markkinointimixin osiksi tuotteen, hinnan, jakelun sekä markkinointiviestintän, eli *product, price, place* ja *promotion*. Kyseisen mallin on kuitenkin katsottu keskittyvän lähinnä tuotteisiin ja täten olevan riittämätön palveluiden näkökulmasta. Tästä syystä kehitettiin uusi 7P-malli, joka huomioi palveluiden markkinoinnille asetamat haasteet. Malliin lisätyt osat ovat ihmiset, toimintatavat sekä toimintaympäristö, eli *people, processes* ja *physical evidence*. (Shanker 2008, 55; 73–77.)

Hinta – price

Shanker (2008, 60–61) toteaa, että tuotteen hinnoittelussa on tärkeää, että hinta on linjassa muiden kilpailukeinojen kanssa, eli tukee niitä. Hinnan tulee vastata tuotteen herättämää laatumielikuvaa. Usein kallis hinta muodostaa mielikuvan laadukkaasta tuotteesta. Toisaalta korkea hinta voi myös käännäyttää asiakkaan kilpailevan tuotteen pariin, sillä asiakas peilaa tuotteen hintaa saamaansa hyötyyn. Hinnoittelussa tulee huomioida esimerkiksi kysynnän vaihtelut, kilpailutilanne sekä kustannukset.

Jakelu - place

Aineettomuutensa vuoksi palveluita ei voi tuottaa varastoon, vaan ne myydään ja kulutetaan samanaikaisesti. Jakelu määräytyy asiakassegmentin mukaisesti, sillä tuotteen ja asiakkaan on kohdattava. Jakelukanava vaikuttaa myös tuotteen imagoon: jos esimerkiksi luksustuotteilla on hyvin rajattu saatavuus, herää usein mielikuva eksklusiivisesta tuotteesta. (Markkinoinnin mallit – 4 vai 7P:tä? N.d.)

Markkinointiviestintä – promotion

Markkinointiviestintä on viestintää, joka suuntautuu yrityksestä ulospäin. Siihen luetaan esimerkiksi mainonta, henkilökohtainen myyntityö, myyinnedistäminen ja PR. Näiden keinojen avulla yritys voi viestiä ja luoda mielikuvia tuotteistaan ja herättää asiakkaiden mielenkiinnon. Asiakassegmentit puolestaan määrittävät kuinka markkinointiviestintää käytetään, sillä kaikille asiakasryhmille ei voida viestiä samalla tavalla, samoja viestimiä käyttäen. (Bergström ym. 2015, 152.)

Ihmiset - people

Tähän kilpailukeinoon lukeutuvat yrityksen henkilökunta ja asiakkaat eli kaikki he, jotka osallistuvat palvelun tuottamiseen ja kuluttamiseen. Etenkin palveluyrityksissä taitava henkilökunta on keskeinen kilpailuetu, sillä ihmiset tuottavat palvelut. Osavaa henkilökuntaa on myös kehitettävä ja motivoitava, sillä taitava, innostunut ja sitoutunut henkilöstö edesauttaa yrityksen menestymistä. He todennäköisesti pysyvät yrityksen palveluksessa pidempään, mikä edistää uskollisten, pitkäaikaisten asiakassuhteiden muodostumista ja näin ollen lisää yrityksen tuottavuutta. (Mts. 153–154.)

Toimintatavat - processes

Prosessien hallinta takaa sen, että palveluita tai tuotteita on jatkuvasti saatavilla ja niiden laatu on tasainen. Ilman sitä tuotteiden kysynnän ja tarjonnan välillä tasapainottelu on vaikeaa. Palveluiden näkökulmasta niiden tuottamisprosessin hallitseminen on tärkeää. Prosessien tulee olla mahdollisimman resurssitehokkaita ja samalla tuottaa mahdollisimman paljon arvoa asiakkaalle. (Shanker 2008, 82.)

Toimintaympäristö – physical evidence

Palveluiden aineettomuudesta huolimatta niihin sisältyy tiettyjä konkreettisia elementtejä, kuten ympäristö ja toimitilat, tunnelma ja erilaiset yksityiskohdat, kuten värit. Nämä elementit voivat olla joko tietoisia tai tiedostamattomia ja ne muokkaavat asiakkaan mielikuvaa sekä ohjaavat ostopäätösprosessia. (Mts. 82.)

4.3 Tuotteet ja palvelut osana tarjoomaa

Tässä luvussa tarkastellaan tarjoomaa yrityksen kilpailukeinona. Luvussa määritellään tarjooman käsite ja perehdytään siihen, minkälaisia osia siihen kannattaa liittää, jotta saavutettaisiin asiakkaan näkökulmasta mahdollisimman houkutteleva kokonaisuus. Perinteisesti tuotteet ja palvelut on ajateltu toisistaan eroavina käsitteinä, ja yritykset ovat keskittyneet vain toisen myymiseen. Nykyään kuitenkin ymmärretään, että palveluiden ja tuotteiden yhdistäminen, eli niin sanotun tuote-palvelujärjestelmän, eli tarjooman luominen tarjoaa huomattavaa kilpailuetua, koska asiakkaat ostavat mielellään kokonaisuuksia. (Colen & Lambrecht 2013, 501.) Tuotteen tai palvelun lisäksi tarjoomaan voi sisältyä esimerkiksi elämys, tapahtuma, paikka, henkilö, informaatio

tai idea, eli mikä tahansa asiakkaan tarpeen tyydyttävä asia, joka voidaan valmistaa, toimittaa ja myydä. (Hollanti & Koski 2007, 65.)

Tarjooma on tärkein markkinoinnin kilpailukeino. Se ei ole ainoastaan valmis tavara tai jokin toiminto vaan kokonaisuus, jolla tyydytetään asiakkaan tarpeet. Kokonaisuuteen kuuluvat esimerkiksi palvelu, tuote, muotoilu, design, pakkaus, lisäpalvelut sekä brändi. Tärkeää siis on, että tarjoomien ominaisuuksista ja niihin liitetystä mielikuvasta osataan tehdä kiinnostavia kokonaisuuksia. (Mts. 65.)

Erityisesti palvelut ovat merkittävä osa tarjoomia ja ne ovat mahdollistaneet niiden differoinnin, eli kilpailijoista erottautumisen, koska palveluita on hyvin vaikea kopioida sellaisenaan. Tyypillisesti palveluilla saadaan myös parempi kate kuin pelkillä tuotteilla. Markkinoinnillisesti palvelut eroavat ratkaisevasti tavaroista. Palvelun ostettuaan asiakas yleensä näkee tai tuntee muutoksen tai vaikutuksen, mutta ei välttämättä saa fyysistä tuotetta. Tosin nekin voivat joskus liittyä palveluun. Tyypillisesti palvelut tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti, joten asiakas voi itse vaikuttaa palvelun lopputulemaan. Siksi palvelukokemus on yleensä ainutkertainen. Aineettomuus asettaa palvelulle omat haasteensa, sillä sen etukäteen valmistaminen, varastointi tai edelleen myynti on mahdotonta. Lisäksi palveluiden tuottamiseen kuluvien resurssien, kuten henkilöstön ja toimitilojen kustannukset, ovat usein kiinteitä eivätkä aina muutu käyttöasteiden mukana. (Mts. 69–71.)

Tuotteet ja palvelut ovat kerroksellisia kokonaisuuksia, joiden perustana on ydintuote ja joiden ympärille kasaantuu täydentäviä osia, jotta asiakas saisi tarpeitaan ja toiveitaan vastaavan kokonaisuuden yhdestä paikasta. Näitä tuotteen kerroksia kutsutaan ydintuotteeksi, lisätuotteeksi ja tukituotteeksi, tai palveluista puhuttaessa ydinpalveluksi, lisäpalveluksi ja tukipalveluksi. Ydinpalvelu on se palvelu, jonka vuoksi yritys on alkujaan perustettu ja se, minkä vuoksi asiakas ostaa palvelun. Hotellissa tämä on majoitustoiminta, eli hotellihuoneet. Lisäpalvelut ovat usein välttämättömiä osia, kuten huonehintaan sisältyvä aamiainen. Tukipalvelut ovat puolestaan sellaisia, joiden avulla yritys tuottaa asiakkaalle lisäarvoa ja näin ollen saavuttaa kilpailuetua. Esimerkiksi kokouspalvelut ja saunaosasto ovat tukipalveluita. (Rautiainen & Siiskonen 2015, 140–141.)

Naipaul ja Parsa (2000, 73–74) toteavat, että tukipalveluita kehittäessä yritysten kannattaa pohtia haluavatko he tarjota kokonaan uusia lisäarvoa tuottavia palveluita ja tuotteita, joita kilpailijoilla ei vielä ole, vai tarjota jo kilpailijoiden valikoimissa olevia tukipalveluita, mutta erottaautua esimerkiksi hinnoittelun tai laadun keinoin.

Menestyksen kannalta tarjoomaa ei kannata tarkastella vain tavarana tai palveluna, vaan siihen tulisi pystyä liittämään lisäosia sekä mielikuvia. Pelkän ydintuotteen avulla menestyminen on vaikeampaa (Mts. 73), vaikka majoitusaltakin löytyy toki poikkeuksia, kuten Omenahotels. Omenahotels-ketju perustuu itsepalveluun ja myy ainoastaan majoitusta ilman oheispalveluita. Heidän kilpailuvalttinsa on edullinen hintataso. (Omena Hotellien tarina n.d.)

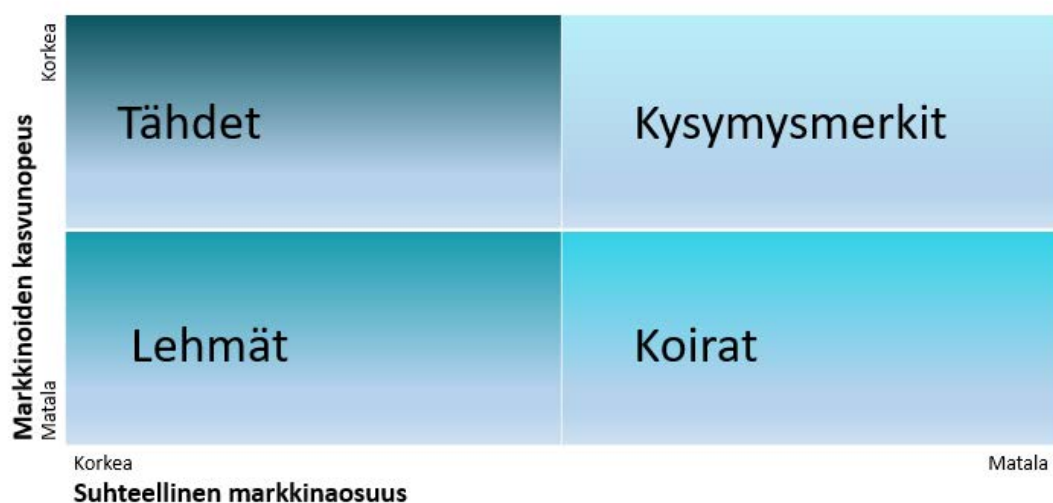
Naipaul ja Parsa (2000, 67, 79) suorittivat tutkimuksen, jossa selvitettiin tukipalveluiden vaikutusta asiakastyytyväisyyteen. Asiakkaita tutkittiin kahdessa eri tapahtumassa: ensimmäisessä tarjottiin tukipalveluita, toisessa ei. Tutkimus pohjautui Lovelockin (1996) kehittämään ”Flower of Service” -malliin, jonka mukaan tukipalvelut tuottavat lisäarvoa ydinpalveluille tuoden yritykselle kilpailuetua. Tutkimuksessa selvisi, että tukipalveluilla ja asiakkaiden tyytyväisyydellä oli selkeä yhteys. Tukipalveluita tarjonneeseen tapahtumaan osallistuneilla oli kokonaisvaltaisesti positiivisempi mielikuva, kuin toiseen vastaavaan tapahtumaan osallistuneilla.

Tämä opinnäytetyö käsittelee lähinnä tukipalveluja, jotka eivät ole välttämättömiä, mutta ne tuovat asiakkaalle lisäarvoa ja niiden avulla on mahdollista erottaautua kilpailijoista. Selvennykseksi mainittakoon, että vaikka näiden palvelujen virallinen nimitys on *tukipalvelut*, kuten aiemmin todettiin, silti niitä kutsutaan yleiskielessä hyvin usein *lisäpalveluiksi*. Esimerkiksi hotellien ja matkatoimistojen nettisivuilla markkinoidaan lähes poikkeuksetta *lisäpalveluja*. Selkeyden vuoksi tässä opinnäytetyössä käytetään tästä eteenpäin tätä termiä.

Kuten aiemmin mainittiin, tarjoomia on johdettava ja kehitettävä jatkuvasti, sillä asiakkaiden tarpeet ja toiveet muuttuvat. Tuotteilla on elinkaarensa, jonka eri vaiheissa

ne ovat ja osa tuotteista on kannattavia, osa ei. Tärkeää on tunnistaa ne alueet, joihin kannattaa panostaa ja joista pitäisi luopua. Jos tarjoomia ei kehitetä riittävästi, yritys menettää pian kilpailukykyään, sillä markkinoilla tapahtuu jatkuvasti muutoksia. Mukaan voi tulla esimerkiksi uusia kilpailijoita tai asiakkaiden ostotottumukset voivat muuttua syystä tai toisesta. (Tarjooman kehittäminen ja kaupallistaminen. N.d.) Myös Marcovitz (2010, 21–22) kirjoittaa, että yrityksen on tuloksen kannalta hyödyllistä tiedostaa, mitkä tuotteet ovat kannattavimpia, mitä myyvät hyvin ja mitkä tuotteet toimivat parhaiten yhdessä. Erityisesti tehokkaalla suunnittelulla sekä toimivalla markkinoinnilla on mahdollista parantaa tuottavuutta.

Tarjooman kehittämiseen liittyvään päätöksentekoon on kehitetty erilaisia työkaluja ja malleja. Yksi näistä on Boston Consulting Groupin matriisi, jonka avulla voidaan tarkastella tuotteiden markkina-asemaa. Matriisi on nelikenttä, joka muodostuu *lypsylehmistä, tähdistä, koirista* sekä *kysymysmerkeistä*. *Lypsylehmät* ovat tuotteita, joilla on suuri markkinaosuus, mutta ei kasvua odotettavissa. Niiden tuottamista kannattaa siis jatkaa, mutta niihin ei ole järkevää panostaa. *Tähdet* ovat suuren markkinaosuuden ja kasvun tuotteita, joihin yrityksen kannattaa panostaa. *Koirat* ovat tuotteita, joilla on pieni markkinaosuus ja huonot kasvunäkymät, joten yrityksen kannattaa hankkiutua niistä eroon. *Kysymysmerkit* ovat puolestaan uusia, arvaamattomia tuotteita, joilla on potentiaalia kehittyä tähtituotteiksi. (Davies 2003, 107–108.)



Kuvio 1. BCG-matriisi (alkuperäinen kuvio Boston Consulting Group)

5 Myyntityöllä hyviin lisämyyntituloksiin

Tässä pääluvussa käsitellään opinnäytetyön työntekijänäkökulmaa ja perehdytään siihen, millaista on toimiva aktiivinen ja henkilökohtainen myyntityö, sekä siihen, millaista on hyvä ja vakuuttava lisämyynti. Lopussa paneudutaan myyntityön edistämiseen henkilökunnan näkökulmasta.

5.1 Aktiivinen myyntityö

Tuotteet ja palvelut ovat olennaisia yrityksen toiminnan kannalta, mutta usein vasta niiden aktiivinen myyminen siivittää yrityksen menestykseen. Ilman tuotteiden ja palveluiden myymistä kukaan ei myöskään osta niitä, ja silloin yritys ei pysty valmistaamaan tuotteitaan, eikä lopulta toimimaan. (Rope 2003, 13.) On erittäin tärkeää, että yrityksen henkilöstö tuo tuotteitaan ja palvelujaan esille, sillä asiakkaat eivät useinkaan tiedä, millaisia tuotteita ja palveluja yritys tarjoaa, lisäpalveluista puhumattaakaan (Quain ym. 1998, 41).

Myyntityö on olennainen osa markkinointiviestintää. Erityisesti sen tärkeys korostuu yrityksiin ja organisaatioihin kohdistuvassa markkinoinnissa, mutta sillä on roolinsa myös kuluttajamarkkinoinnissa. Tärkeintä kuluttajiin suuntautuva myyntityö on silloin, kun hankitaan harvoin ostettavia palveluita ja hyödykkeitä. (Bergström ym. 2015, 371.)

Myyjän tärkeimpiä työtehtäviä on selvittää asiakkaiden tarpeet ja perustella asiakkaalle, että hänen tarjoamansa ratkaisu on asiakkaalle paras. Sen sijaan että vain kertoisi asiakkaalle tarjolla olevista tuotteista ja palveluista, työntekijän kannattaisi tiedustella asiakkaan tarpeita ja näin suositella vain tietynlaisia palveluja (Quain ym. 1998, 41). Etenkin arvokkaiden hankintojen äärellä monet asiakkaat ovat epävarmoja, ja tällöin myyjän tehtävänä on auttaa ostopäätöksen tekemisessä. Hyvä myyjä on taitava vuorovaikutus- ja ihmissuhdetaitojen osalta ja niitä on harjoitettava jatku-

vasti. Hyvien vuorovaikutustaitojen avulla myyntitilanteesta saadaan asiakaskeskeinen ja luottamusta herättävä. Kun asiakas tekee myönteisiä ostopäätöksiä, myyjälle syntyy tulosta. (Alanen, Mälkiä & Sell 2005, 14–15.)

Myyntitulos on myyjän menestyksen mittari. Lojaalit, tyytyväiset asiakkaat palaavat ostamaan samoja tuotteita ja palveluita aina uudelleen, joten pysyvän asiakassuhteen luominen on ensiarvoisen tärkeää. Myyntitulokseen vaikuttavat niin sisäiset kuin ulkoiset tekijät. Ulkoisia tekijöitä ovat esimerkiksi ostovoima, kilpailu, lait ja markkinatilanne. Niillä voi olla myönteinen tai kielteinen vaikutus tulokseen, mutta myyjä itse ei voi vaikuttaa niihin. Sisäisiä, eli yritystekijöitä ovat esimerkiksi tuotteet, työvälineet ja johtaminen. Sekä yritys että myyjä voivat omilla ratkaisullaan vaikuttaa näihin tekijöihin. (Mts. 16–17.)

Edellisessä kappaleessa mainittujen seikkojen lisäksi myyntitulokseen vaikuttavat myyjän omat ominaisuudet, taidot, tiedot ja asenne. Hyvät myyjät ovat tyypillisesti sinnikkäitä, tavoitteellisia ja osaavat ohjata omaa työskentelyään. He ovat aloitekykyisiä, eli osaavat hyödyntää potentiaaliset myyntitilanteet ja solmia asiakassuhteita. Myös hyvä itsetunto ja -luottamus ovat olennaisia, sillä myyntitulos on jatkuvasti nähtävillä ja myyjä kohtaa usein kieltäytymisiä. Merkityksellisiä ovat myös tuote- ja palvelutietous. Jotta myyjä osaisi löytää parhaat mahdolliset ratkaisut ja vakuuttaa asiakkaan, on hänen tiedettävä myymiensä palveluiden ja tuotteiden ominaisuudet ja erityispiirteet, sillä muuten asiakas ei vakuutu. (Mts. 18–19.)

Myyntityö voidaan jakaa erilaisiin myynnin lajeihin, joita ovat toimipaikkamyynä, neuvottelumyynä ja edustajamyynä. Hotelleissa suoritettava myynä on ensimmäistä tyyppiä. Toimipaikkamyynnissä myyjällä on tuotteita, joita asiakas tulee ostamaan, ja myynnistä pyritään saamaan mahdollisimman suuri. Kyseiseen myynnin tyyppiin liittyy palvelumyynnin käsite, eli henkilökunta myy yrityksen tuotteita palvelun myötä. Palvelumyynä puolestaan liittyy lisämyynä, eli asiakkaalle pyritään samalla ostokerralla myymään jotakin muuta ydintuotteen tai -palvelun lisäksi. Toimipaikkamyynnissä on oleellista, että esimerkiksi hotelli nähdään myyntipaikkana ja työ on ensisijaisesti myymistä ja palvelemista. (Rope 2003, 15–16, 34.) Opinnäytetyön myöhemässä alaluvussa perehdytään tarkemmin lisämyynnin käsitteeseen.

5.2 Vastaanottovirkailija henkilökohtaisen myyntityön osaajana

Henkilökohtainen myyntityö on yrityksen tärkeimpiä markkinointiviestinnän keinoja ja se ratkaisee, onko markkinointi onnistunut vai ei. Paraskaan tuote ei myy itse itseään. (Lahtinen & Isoviita 1998, 254.) Henkilökohtainen myyntityö on interaktiivinen kommunikaatioprosessi, jonka aikana myyjä selvittää asiakkaan tarpeet ja toiveet, ja sen seurauksena molemmat osapuolet hyötyvät. Termillä ei siis tarkoiteta vain kauppojen saavuttamista, vaan osapuolet solmivat keskenään eräänlaisen suhteen. Henkilökohtaiseen myyntityöhön sisältyy asiakkaan ongelmien tunnistaminen, ratkaisujen tarjoaminen ja jälkihoito, eli esimerkiksi uusien varausten tekeminen. Sen avulla asiakas saadaan henkilökohtaisesti suostuteltua ja vakuutettua ostamaan tuote tai palvelu esimerkiksi kertomalla hänelle palvelun ominaisuuksista ja hyödyistä. (Rajput & Vasishth 2008, 126.)

Vastaanottovirkailijan työ on ennen kaikkea henkilökohtaista myyntityötä. Kuitenkin moni työntekijä ja jopa yrityksen johto saattavat olettaa, että hotellissa asiakkaat eivät halua kuulla tarjolla olevista tuotteista ja palveluista, vaan että asiakas on tyytyväinen saadessaan hotellihuoneen ja vain välttämättömät tiedot hotellin palveluista (Quain ym. 1998, 41). Totuus voi olla kuitenkin aivan toinen, kuten Baltescu (2008, 205-210) totesi artikkelissaan. Myyntityötä kannattaa tehdä läpi asiakkaan vierailun. Jokainen kohtaaminen asiakkaan kanssa on potentiaalinen myyntitilanne. Saapuessa asiakkaalle voidaan esitellä esimerkiksi parempitasoinen huone ja siihen sopivia lisätuotteita, kuten kylpytossut tai juomaa. Samalla voidaan kertoa hotellin muista tuotteista ja palveluista, joita asiakas ehkä myöhemmin kaipaa. Oleskelun aikana hänelle voidaan esimerkiksi tarjota pöytävarausta hotellin ravintolaan, ja lähtiessä tiedustella huonevarausta ensi kertaa varten. (Rautiainen ym. 2015, 165.)

Henkilökohtainen myyntityö muodostuu monivaiheisesta toimintaprosessista, joka koostuu valmisteluvaiheesta, myyntikeskustelusta, tarjousvaiheesta, kaupan päättämisestä ja jälkihoidosta (Rope 2003, 59). Fokuksen ollessa majoitustoiminnassa erityisesti myyntikeskusteluvaihe on merkittävä ja se luo perustan koko myyntitilanteelle. Myyjälle on aina hyödyllistä tutustua asiakkaaseen samalla keräten tietoa ja vihjeitä siitä, mitä tarpeita hän haluaa tyydytettävän ja mitä hän tuotteessa arvostaa. Näiden

tietojen pohjalta myyjä osaa tarjota sopivimpia ratkaisuja ja mahdollisesti löytää tietyn kaupan ratkaisevan seikan. Myyntipuheessa on järkevää keskittyä hyödyn korostamiseen eikä niinkään hinnasta keskustelemiseen, sillä useinkaan hinta ei ole prioriteetti, vaan muut seikat menevät sen edelle. (Dobbins & Pettman 1997, 19.) Myös Quain ja muut (1998, 41) kirjoittavat, että asiakkaat arvostavat enemmän erinomaista palvelua sekä laadukkaita ja heidän tarpeisiinsa vastaavia tuotteita, kuin halpoja hintoja.

Ropen (2003, 72) mukaan kauppohen onnistumiseksi myyjällä tulee olla ymmärrys niistä esteistä, jotka saattavat olla niiden lukoon lyömisen tiellä. Niitä varten tulee myös olla valmiiksi mietittyjä ja harjoiteltuja käsittelytapoja, jotta asiakas saataisiin luopumaan mahdollisista epäilyksistään.

Henkilökohtaiseen myyntityöhön sovellettavia malleja on tehty lukuisia. Yksi niistä on E. St. Elmo Lewisin kehittämä AIDA-malli, jota voidaan käyttää laajasti markkinoinnin eri osa-alueilla. Malli kuvaa porrasteisesti kuluttajan ostoprosessin vaiheita. AIDA on lyhenne sanoista *attention* tai *awareness*, *interest*, *desire* ja *action*. Myyjän näkökulmasta malli voidaan selittää seuraavalla tavalla. Ensimmäisessä vaiheessa herätetään kuluttajan huomio ja saadaan hänet tietoiseksi tuotteesta. Tämä tapahtuu usein esimerkiksi mainonnan kautta. Toisessa vaiheessa herätetään kuluttajan kiinnostus esittelemällä tuotetta ja kertomalla sen hyödyistä ja eduista. Kolmannessa vaiheessa saadaan kuluttaja vakuuttuneeksi siitä, että hän haluaa ostaa tuotteen ja että se täyttää hänen tarpeensa. Neljännessä vaiheessa kuluttaja ohjataan kohti ostoksen tekemistä ja kauppohen päättämistä. Viimeiseksi vaiheeksi voidaan lisätä vielä *satisfaction* eli tyydytetään asiakas niin, että hänestä tulee pitkäaikainen asiakas ja tuotteen puolustajahuja. (Rajput ym. 2008, 131–133.)

Myyjän tuloksellisuuden kannalta kriittisiksi seikoiksi osoittautuvat motivaatio ja osaaminen. Motivoitunut ja osaava myyjä tekee enemmän ja laadukkaampaa työtä, kuin huonosti motivoitunut myyjä. Lisäksi hän osaa suunnata energiansa oikeisiin, oleellisiin kohteisiin eli asiakkaisiin. Työpaikalla on tärkeä rooli myyjiensä motivoimisessa. Parhaita motivointikeinoja ovat esimerkiksi koulutus, myyntikilpailut, kannustaminen, kiittäminen ja erilaiset edut. Näitä seikkoja käsitellään tarkemmin omassa

alaluvussa. Motivointi yksinään ei kuitenkaan johda hyviin tuloksiin, vaan myyjän on otettava vastuuta omasta osaamisestaan. Tärkeää on olla perillä niin omista kuin kilpailijoidenkin tuotteista ja toimialan piirteistä, ja harjoittaa omia myynti- ja esiintymistaitoja. (Lahtinen ym. 1998, 259.)

Tuotetietous

Myyntityössä on tärkeää, että myyjä ei ainoastaan tunne myytäviä tuotteita ja palveluja, vaan osaa myös tarjota asiakkaalle kaikista sopivimmat ja tyydyttävimmät ratkaisut kartoittamalla ensin hänen tarpeensa. Tarjooman osalta myyjän tulee osata vertailla tuotteita niin hinnan kuin ominaisuuksienkin perusteella, jotta asiakkaalla on mahdollisuus tehdä valinta. Pelkkä faktojen hallitseminen ei kuitenkaan riitä, vaan myyjän tulee osata perustella, miksi juuri tietty tuote tyydyttäisi tarpeet parhaiten. Pitkäaikaisia asiakassuhteita solmiessa myyjän luotettavuus on asiakkaalle tärkeä ominaisuus. Usein asiakkaat perustavat luottamuksen myyjän vankan asiantuntemuksen pohjalle, ja tuotetietous puolestaan muodostaa osan asiantuntemuksesta. Myyjän oma aktiivisuus on avainasemassa tuotetietouden kartuttamisessa. Tietoutta voi kerätä esimerkiksi testaamalla itse myymiänsä tuotteita ja palveluita, lukemalla ammattijulkaisuja, esitteitä ja käsikirjoja sekä tutustumalla kilpailijoiden tuotteisiin. Taitava myyjä osaa ennakoida, mitä asiakas aikoo sanoa kilpailijoista ja hänen on oltava valmis vastaamaan asiakkaan esittämiin kysymyksiin. Tuotetietoutta kartuttamalla myyjä tiedostaa paremmin myymänsä tuotteen vahvuudet ja heikkoudet, ja näin ollen ymmärtää sen todelliset edut. (Pekkarinen, Pekkarinen & Vornanen 2006, 11–15; Pekkarinen, Vornanen & Sääski 1997, 38.)

Myös myyjän viestintätaidot ovat tärkeässä asemassa. Myyntipuheessa ei tarvitse kertoa kaikkea tietämäänsä, vaan suodattaa asiakkaan kannalta tarpeeton tieto pois. Napakoilla, lyhyillä perusteluilla asiakkaan saa vakuutettua paremmin kuin pitkillä, rönsyilevillä selityksillä. (Rummukainen 2015, 52–54.)

5.3 Suosittelu ja lisämyynti osana hyvää palvelua

Vastaanottohenkilökunnan tekemällä lisämyynnillä on tärkeä rooli myynnin maksimoimisessa. Hotelliasukkaille voidaan tarjota esimerkiksi tulevia huonevarauksia, pöytävarauksia hotellin ravintolaan, huonepalvelua, viihdepalveluita ja shop-tuotteita. Hotellin ravintolan menu on saatettu suunnitella varta vasten hotelliasukkaiden tarpeita silmällä pitäen, mutta jos vastaanottovirkailija suosittelee heille kilpailevaa ravintolaa, menee potentiaalinen lisämyyntitilanne hukkaan. (Bardi 2007, 362.)

Suosittelu ja lisämyynti alkavat tyypillisesti siitä, kun asiakas valitsee tietyt tuotteet myyjän esittelemästä kokonaisuudesta ja tekee kaupat. Kaupan päättämisen jälkeen asiakas on todennäköisesti myönteisessä mielentilassa, ja silloin on otollisin aika lisämyynnille. Oikeanlaiset lisätuotteet ja -palvelut tuovat asiakkaalle lisäarvoa ja tekevät hotellikokemuksesta paremman, mikä taas kasvattaa asiakastyytyväisyyttä. Esimerkiksi Cumulus Resort Laajavuoressa lähes jokaiselle asiakkaalle suositellaan kylpytossuja sisäänkirjautumisen yhteydessä, ja monet ostavat ne mielellään. Jos vastaanottovirkailija ei syystä tai toisesta uskalla tai halua suositella kylpytossuja, asiakas saattaa kylpyläosastolle mennessään huomata, että kylpytossut olisivat tulleet tarpeeseen. Asiakas voi toki käydä myöhemmin vastaanotossa tiedustelemassa tossuja, mutta silloin hän joutuu itse näkemään vaivaa ratkaisun eteen. Eräs syy siihen, että lisämyyntiä ei viitsitä ensikohtaamisella tehdä, saattaa olla se, että myyjä pelkää kokonaiskauppasumman nousevan liian korkeaksi. Myyjä saattaa uskotella itselleen myyvänsä lisää myöhemmässä vaiheessa. Totuus on kuitenkin, että asiakkaan ostohalukkuus laskee mitä kauemmin ostohetkestä kuluu aikaa, ja tällöin myyjän täytyy nähdä entistä enemmän vaivaa kauppohenkilökunnan syntymisen eteen. (Rubanovitsch ym. 2007, 152–153.)

Hyvät lisämyyntitulokset edellyttävät, että myyjä ei tyydy liian vähään. Taitavimmilla ja osaavimmilla myyjillä on taito nähdä kaikissa kaupankäyntitilanteissa lisämyyntimahdollisuuksia ja he myös hyödyntävät nämä tilaisuudet. On kannattavaa miettiä etukäteen, mitä lisätuotetta tai -palvelua aikoo myydä asiakkaalle, vaikka asiakkaan tarpeita tuleekin tiedustella. Oleellista on se, että asiakkaalle myydään kokonaisvaltaisia ratkaisuja yksittäisten, erillisten tuotteiden sijaan. (Rummukainen 2015, 99.)

Lisämyyntiin liittyvät englanninkieliset termit *cross-selling* eli ristiinmyynti, ja *upselling* eli laadukkaamman tuotteen myynti. Ristiinmyyntiä tapahtuu, kun asiakas on ostamassa tuotetta tai palvelua ja sen lisäksi myydään jotakin alkuperäistä ostosta täydentävää. (How to sell more to your customers 2013.) Cumulus Resort Laajavuoren tapauksessa ristiinmyyntiä on esimerkiksi kylpytossujen tarjoaminen, sillä ne täydentävät alkuperäistä ostosta, eli hotellihuonetta ja kylpylän käyttöoikeutta. Upselling puolestaan on ostoaikomusta paremman ja usein kalliimman tuotteen myymistä. Jos tuote on kalliimpi, on tärkeää kertoa asiakkaalle sen tuottamasta lisäarvosta. (Mt.) Tässä opinnäytetyössä käsiteltävien hotellien tapauksessa upsellingiä on esimerkiksi huoneluokan korotus. Standard-luokan huoneen varanneille asiakkaille tarjotaankin sisäänkirjautumisen yhteydessä superior-huonetta ja samalla hänelle kerrotaan, että huonehintaan kuuluu esimerkiksi kahvia ja teetä, silitysvälineet sekä kylpytossut. Upsellingissä tärkeää on, että fokus ei ole lisätuoton saavuttamisessa, vaan parempien kokemusten tuottamisessa asiakkaille. Tyytyväiset asiakkaat palaavat uudelleen ja uudelleen ja ovat näin ollen tuottavimpia hotellille. (Sharma 2015, 64.)

Myyntitilanteessa ristiinmyynnille luonnollisin paikka on ostamisen loppuvaiheessa, sillä kuten aiemmin todettiin, asiakas on vastaanottavaisin silloin, kun hän on jo valmiiksi ostamassa jotakin. Upselling puolestaan on kannattavinta alkuvaiheessa, ennen kuin asiakas on jo lopullisesti päättänyt, mitä ostaa. Molemmissa myyntityypeissä olennaisia ovat ammattitaito ja tuotetuntemus, sillä jos tuotteita ei tunne, ei niitä voi suositellakaan. Tärkeää on myös, että tuotteita ei liiaksi tyrkytetä, vaan ainoastaan ehdotetaan tai suositellaan, jotta asiakas ei joudu tukalaan tilanteeseen. (How to sell more to your customers 2013.) Lisämyynnin tuloksellisuuden kannalta tärkeitä seikkoja ovat myös oikeanlaiset, toimivat työvälineet ja selkeät prosessit, kouluttaminen sekä kannustusjärjestelmä, joka motivoi myymään ja auttaa huomaamaan ja hyödyntämään potentiaaliset myyntitilanteet. (Sharma 2015, 64; Bardi 2007, 362.)

5.4 Parempiin tuloksiin myynninedistämisen keinoin

Myynninedistäminen on osa markkinoinnin tukitoimista ja se voidaan kohdistaa asiakkaisiin, markkinoihin tai henkilöstöön. Myynninedistämisen tavoitteena voi olla esimerkiksi pitkäaikaisten asiakassuhteiden luominen, lisämyynnin kasvattaminen tai jonkin tuotteen laajentaminen ja jakelukanavien lisääminen. Jos yritys haluaa keskitää myynninedistämisen asiakkaisiin, tavoitteisiin pääsemiseksi yritys voi hyödyntää vaikkapa hinnan alennuksia, alennuskuponkeja, arvontoja ja erilaisia kilpailuja. Markkinoihin kohdistetussa myynnin edistämisessä keinot ovat samantapaisia: silloin asiakkaita herätellään uudesta tuotteesta tai palvelusta järjestämällä messuja, ja houkuttellaan ostamaan tuote tai palvelu tarjoamalla alennuksia. (Jobber & Lancaster 2009, 134–137.) Opinnäytetyön tutkimusongelman vuoksi myynnin edistämistä käsitellään henkilöstön, tässä tapauksessa vastaanottovirkailijoiden, näkökulmasta.

Jotta yritys pääsisi tavoitteisiinsa myynnin edistämisessä, on erittäin tärkeää saada henkilöstö motivoituneeksi. Motivaation käsite on tärkeää määritellä, jotta myöhemmin voitaisiin käsitellä palkitsemista. DiPietro, Kline ja Nierop (2014, 255) mainitsevat artikkelissaan, että Herzberg, Mausner ja Snyderman (1959) määrittelevät motivaation seuraavalla tavalla. Ihmiset ovat tyypillisesti kahdella eri tapaa motivoituvia: sisäisesti ja ulkoisesti, ja nämä vaikuttavat eri tavoilla. Sisäiset motivaation lähteet ovat sisäsyntyisiä. Se tarkoittaa, että esimerkiksi itse kiinnostus tai työtehtävän herättämä innostus motivoivat työntekijää, eli tyydytys tulee toiminnasta, ei palkkion saamisesta. Ihminen toimii siis omasta tahdostaan. Sisäisiä motivaation lähteitä voivat olla esimerkiksi työssä onnistuminen tai haasteiden ja vastuun saaminen. Ulkoiset motivaation lähteet tulevat puolestaan yksilön ulkopuolelta. Tällaisia ovat esimerkiksi raha, palkinnot tai kehu. Tällöin ihminen toimii palkkioiden ohjaamana. Sisäiset tekijät ovat usein pitkäkestoisempia ja tehokkaampia kuin ulkoiset, ja siksi niillekin pitäisi antaa riittävästi arvoa.

DiPietro ja muut (2014, 255–256) mainitsevat artikkelissaan, että työntekijöiden motivaatio on laajasti tutkittu osa-alue. Yksi kattavimmista tutkimuksista on Kovachin (1987) suorittama. Vuonna 1946 Kovach teki kyselytutkimuksen, jolla hän tutki työn-

tekijöiden ja esimiesten motivaatiota. Työntekijät arvottivat kymmenen motivaatiotekijää ja esimiehet puolestaan kymmenen tekijää, joiden uskoivat motivoivan työntekijöitä. Tutkimus osoitti, että esimiehet eivät tienneet, mikä työntekijöitä motivoi. Työntekijöiden kolme parasta motivaatiotekijää olivat mielenkiintoinen työ, hyvin tehdystä työstä saatu arvostus sekä tunne, että saa olla mukana työpaikan asioissa. Hyvä palkka oli vasta sijalla viisi. Kovachin tutkimus analysoi yhteensä 40 vuoden edestä motivaatioon liittyvää tutkimustietoa, ja hänen tutkimuksessaan esitellyt kymmenen motivaatiotekijää ovat nykyisissäkin motivaatiotutkimuksissa hyödynnettyjä.

Ulkoiset motivaation lähteet, kuten esimerkiksi palkkiot ja kannustimet, ovat kuitenkin yleisimmin käytettyjä. Ne ovat yksi myynninedistämisen keinoista. Ennen palkitsemisjärjestelmän käyttöönottoa yrityksen tulee ottaa huomioon tavoitteet, pisteytys ja palkinnot. Tyypillisiä tavoitteita voivat olla esimerkiksi uuden tuotelinjan esittely, näkyvyyden parantaminen, uusien mahdollisuuksien ja vaihtoehtojen kartoittaminen sekä henkilöstön myyntitaitojen kehittäminen. Myyntisuoritusten mittaaminen eli pisteytys voi perustua esimerkiksi yksikkökohtaiseen myyntiin tai etukäteen asetettuihin henkilökohtaisiin myyntitavoitteisiin. Lyhyemmällä aikavälillä voidaan mitata myös esimerkiksi sesonkien aiheuttamaa eri tuotteiden menekkiä ja niiden vaihteluita. Palkkioina voidaan käyttää alennuskuponkeja ja etuseteleitä, jotka voidaan mahdollisesti vaihtaa rahaksi tai johonkin tuotteeseen. Toisaalta henkilöstöä voidaan motivoida antamalla työntekijälle tunnustusta hyvin tehdystä myyntityöstä tai vaikkapa pokaali tunnustuksen merkiksi. (Jobber & Lancaster 2009, 138–139.) Quain ja muut (1998, 41) toteavat myös artikkelissaan, että palkitseminen vaikuttaa positiivisesti työntekijöiden motivaatioon. Lisäksi yritysten johtajat suhtautuvat yleisesti ottaen myönteisesti palkitsemisjärjestelmiin.

Campbell-Allen, Houston ja Mann (2008, 126–127) kirjoittavat artikkelissaan, että Bragg (2000) on tunnistanut kuusi tehokkaan palkitsemisjärjestelmän pääperiaatetta:

1. Palkitsemisen tulee tukea organisaation tavoitteita. Palkitaan silloin, kun työntekijöiden toiminta tukee yrityksen menestymistä.
2. Palkitsemisen on oltava tasapuolista.
3. Palkintojen tulee edistää yhteistyötä ja kannustaa tiimityöhön.

4. Palkinnoilla on oltava positiivinen vaikutus työsuoritukseen. Palkitsemisjärjestelmä on lyhytaikainen, sillä se menettää tehonsa nopeasti.
5. Palkinnot tulee suhteuttaa vallitsevaan tilanteeseen; niiden on oltava tehokkaita niin huonoina kuin hyvinäkin hetkinä.
6. Palkintojen on ennen kaikkea keskitettävä työntekijöiden panos asiakkaiden palvelemiseen.

Bragg (2000) korostaa myös, että työntekijöiden vilpitön kunnioitus on palkitsemisen perusta. Campbell-Allen ja muut (2008, 127–128) mainitsevat, että huomionosoitukset ja kehuminen ovat tehokkaita motivaation lähteitä kaikille työntekijöille ja niitä todella arvostetaan. Palkintojen ei muutoinkaan tarvitse olla aina rahallisia tai arvokkaita. Myös pienet lahjat, alennuslipukkeet, työajan joustavuus tai vaikutusmahdollisuuden antaminen voivat olla hyvin tehokkaita. Usein rahallisia palkintoja pidetään tärkeimpinä ja tehokkaimpina, mutta ne ovat toimivia vain lyhyen ajan. Ajan mittaan raha menettää merkityksensä ja siitä tulee itsestäänselvyys.

Lisäksi Campbell-Allen ja muut (2008, 127–128) toteavat artikkelissaan, että palkitseminen on yhtä tärkeää niin ryhmänä kuin yksilönä. Artikkelissa mainitaan, että Cave (2002) on todennut, että rahallinen palkitseminen voi johtaa epätoivottuun käytökseen. Puhtaasti yksilöllinen rahallinen palkitseminen voi johtaa siihen, että työntekijät alkavat ajaa omaa etuaan ja jopa yrittää vaikuttaa negatiivisesti työtoverien onnistumisiin. Jos taas palkitseminen perustuu pelkästään ryhmänä työskentelyyn, ryhmän jäsenet eivät välttämättä työskentele tasapuolisesti, mutta silti kaikki saavat palkinnon.

Myös palautteen saamisella on tärkeä rooli työntekijän motivoinnissa. Berlin (2008, 1) kirjoittaa väitöskirjassaan, että palautteen antaminen työntekijöille kuuluu esimiehen tehtäviin. Positiivisen palautteen avulla esimies huomioi hyvät suoritukset ja osoittaa arvostavansa alaisiaan. Korjaava palaute puolestaan näyttää, mitä kehitettävää työsuorituksessa vielä on, mutta se kertoo työntekijälle myös välittämisestä ja siitä, että kehittymistä halutaan tukea. Berlin (2008, 3) kertoo myös, että Viitala (2004) kirjoittaa, että työntekijät toivovat yleisesti lisää palautetta, koska se koetaan työssä kehittymistä edistävänä seikkana. Erityisesti hyvien työsuoritusten johdosta toivotaan lisää huomioimista.

6 Tutkimusten toteutus ja tulokset

Tässä luvussa perehdytään siihen, miten määrällinen ja laadullinen tutkimus toteutettiin ja käsitellään tutkimusten keskeisimmät tulokset tehden niistä johtopäätöksiä. Lopuksi pohditaan, millä tavoin tutkimus vastasi asetettuihin tutkimuskysymyksiin.

Laadullinen tutkimus toteutettiin Cumulus Resort Laajavuorella kesällä 2016 ja Cumulus City Jyväskylässä helmikuun 2017 aikana. Cumulus Resort Laajavuoresta saatiin 12 teemahaastattelua ja Cumulus City Jyväskylästä 9 teemahaastattelua, eli yhteensä 21 kappaletta. Haastattelujen määrä todettiin tutkimuksen luotettavuuden kannalta suhteellisen hyväksi.

Cumulus Resort Laajavuoren teemahaastattelut tuli toteuttaa nimenomaan kesällä, koska toimeksiantajan toiveesta tutkimuksen kohderyhmänä olivat suomalaiset vapaa-ajan matkustajat, ja kesä on tietävästi kaikista vilkkein matkailusesonki Suomessa (Majoitustilastot n.d.). Lisäksi vapaa-ajan matkustajat ovat hotellin yksi tärkeimmistä kohderyhmistä muun muassa kylpylän takia. Cumulus City Jyväskylässä haastatteluihin kutsuttiin pääosin liikematkustajat, joka puolestaan on hotellin yksi merkittävimmistä kohderyhmistä hotellin keskeisen sijainnin vuoksi. Mukana oli myös muutama vapaa-ajan matkustaja. Työmatkustus on vilkasta kesäsesongin ulkopuolella ja siksi tutkimus päätettiin toteuttaa kevättalvella, tarkemmaksi ajankohdaksi valittiin helmikuu 2017.

Hotellivieraat kutsuttiin haastatteluun sisäänkirjautumisen yhteydessä tai sen jälkeen. Tutkimuksen toteuttamista mietittäessä todettiin, että haastattelukutsua ei kannata antaa uloskirjautumisen yhteydessä, koska silloin hotellivieraat ovat jo asennoituneet pois lähtemiseen ja usein heillä on tiukka aikataulu, ja pelkästään jo sen vuoksi monet olisivat saattaneet kieltäytyä haastattelusta. Hotelliin tullessaan vapaa-ajan matkustajat eivät yleisesti ottaen ole niin kiireisiä, jonka vuoksi asiakkaat päätettiin kutsua haastatteluun sisäänkirjautumisen yhteydessä. Silloin he saivat myös itse vaikuttaa haastattelun ajankohtaan. Laajavuorella haastattelukutsua annettaessa ilmoitettiin, että osallistuneille tarjotaan ilmaiset juomat aulabaari Time Outista, Cumulus Cityssä puolestaan tarjottiin pullakahvit. Näillä keinoilla yritettiin houkutella

useampia osallistumaan. Cumulus Resort Laajavuoresta saatiin yhteensä 12 teema-haastattelua, jotka kestivät keskimäärin 15 minuuttia. Kielteisiä vastauksia tuli ainoastaan kaksi kappaletta. Cumulus City Jyväskylästä saatiin puolestaan yhteensä 9 teemahaastattelua, mutta osoittautui haastavaksi saada kiireisiä hotellivieraita haastatteluun. Kielteisiä vastauksia tuli kuusi, mikä on huomattavasti enemmän kuin Cumulus Resort Laajavuoressa. Lisäksi haastattelut olivat haastateltavien aikatauluista johtuen kestoltaan hieman lyhyempiä kuin Laajavuoressa. Tästä tehtiin johtopäätös, että asiakkaiden matkan luonteella on paljon vaikutusta haastateltavien saamiseen sekä haastattelujen kestoon, sillä vapaa-ajan matkustajilla on enemmän aikaa haastatteluille. Tämä oli kuitenkin tiedossa etukäteen, ja haastatteluiden määrään oltiin tyytyväisiä.

Laajavuoren toimipisteessä haastatteluun kutsuttiin suomalaisia vapaa-ajanmatkustajia: lapsiperheiden sekä eri-ikäisten pariskuntien edustajia. Cumulus Cityssä puolestaan sekä liikematkustajia että vapaa-ajanmatkustajia. Ennen haastattelukutsun antamista tuli kiinnittää huomiota myös asiakkaiden käyttäytymiseen ja valita kaikista potentiaalisimmat haastateltavat.

Cumulus Resort Laajavuoren sekä Cumulus City Jyväskylän tutkimusten tulokset analysoitiin yhdessä, sillä haastatteluiden tulokset eivät poikenneet juuri toisistaan. Näin ollen niitä ei ollut tarkoituksenmukaista analysoida erikseen.

6.1 Asiakastutkimuksen tulokset Cumulus-hotelleissa

Suosittelu lisää tietoutta – tietous lisää ostohalukkuutta

Lisämyyntikokemukset-teemalla haluttiin selvittää, ovatko asiakkaat tietoisia hotelleissa myytävistä lisäpalveluista ja -tuotteista, ja ovatko he kokeneet lisämyyntiä ja ostaneet sen seurauksena jotakin. Lisäksi kartoitettiin, minkä tyyppisiä tuotteita ja palveluita he yleensä ostavat hotelleista.

Haastateltavista noin puolet ei ollut koskaan kokenut lisämyyntiä tai suosittelua hotelleissa vieraillessaan. Heistä osa mainitsi, että ei ainakaan muista sellaista tilannetta, joten todellisuudessa suosittelua tai lisämyyntiä on saattanut siis tapahtua. Kymmenen haastateltavaa puolestaan kertoi, että he ovat kokeneet lisämyyntiä tai suosittelua hotellissa, mutta ei läheskään jokaisella kerralla. Heistä suurin osa oli joskus ostanut tuotteen, jota heille oli tarjottu, eli suosittelua voidaan pitää ostamista edistävänä toimintana. Haastateltavat kertoivat ostaneensa esimerkiksi aamiaisen, mikäli se ei kuulu huonehintaan, huonepalveluita, kahvia ja elintarvikkeita, shop-tuotteita tuliaisiksi, kylpyläpalveluita, viinipullon, huoneluokan korotuksen, lentokenttäkuljetuksen, kanta-asiakaskortin, risteilyn ja kauneushoitoja.

Haastateltavista noin puolet eivät myöskään olleet tietoisia hotellien tarjoamista lisätuotteista ja -palveluista, koska he eivät olleet kiinnittäneet niihin koskaan huomiota eivätkä olleet kokeneet suosittelua tai lisämyyntiä. Hotellien olisi siis tärkeää onnistua herättämään tuotteilla asiakkaiden huomio, jotta lisämyynti onnistuisi useammin. Eräs haastateltava kertoi hyödyntävänsä mielellään hotellien ilmaisia palveluita, mutta ei kokenut tarpeelliseksi maksaa mistään ekstraa. Kaksi vastaajaa kertoi, että tulevat hotelliin pelkästään majoituksen vuoksi, eivätkä kaipaa mitään lisää, joten siksi eivät kiinnitä tuotteisiin tai palveluihin huomiota.

Yksitoista vastaajaa kertoi katselevansa lisämyyntituotteita ja tiedostavansa millaisia tuotteita on tarjolla. Yksi heistä kertoi, että erityisesti suositteluun ja lisämyyntiin liittyvien kokemusten perusteella hän on alkanut kiinnittää enemmän huomiota tuote- ja palveluvalikoimiin, ja katselee aina myös esimerkiksi hotellien seinillä olevia mainoksia. On siis tärkeää, että yhä useammille asiakkaille suositellaan, koska sen seurauksena asiakkaan tietoisuus myytävistä tuotteista ja palveluista kasvaa.

Yksilöllisellä suosittelulla asiakastytyväisyyden kasvuun

Suhtautuminen lisämyyntiin-teemalla haluttiin selvittää, mitä mieltä asiakkaat ovat heihin suuntautuvasta suosittelusta ja lisämyynnistä ja haluaisivatko he, että sitä tapahtuisi hotelleissa enemmän. Lisäksi haluttiin, että haastateltavat kuvailevat, millaista heidän mielestään on hyvä ja huono suosittelu tai lisämyynti.

Haastateltavien kuvaillessa mukavia lisämyyntitilanteita lähes kaikissa vastauksissa toistuivat samat seikat. Myymisen on oltava tilannesidonnaista, eli osataan lukea asiakasta ja tilannetta, sekä huomioida esimerkiksi sen hetkiset tapahtumat tai vuodenaika ja kohdentaa myytävä tuote sen mukaan. Lisäksi suosittelun on oltava positiivista ja luontevaa, eli myyminen tapahtuu jutustelun lomassa ja myyjä osaa poimia keskustelusta vihjeitä, joiden perusteella voi tarjota tuotteita ja palveluita. Tarjottavan tuotteen pitäisi myös liittyä luonnollisena osana hotellimajoitukseen parantaen majoittumiskokemusta eikä olla vain irrallinen, kuulumaton lisä. Hyvä myyjä osaa myös lopettaa myymisen ajoissa ja luontevasti. Myyjän tulisi siis tarttua lisämyyntiin keskustellen ja asiakkaaseen tutustuen, jolloin sopivien tuotteiden suosittelu onnistuu luontevasti asiakas huomioiden ja asiakas on mahdollisimman vastaanottavainen.

Miellyttävää lisämyyntiä taas on semmonen että myyminen on luonnollinen osa sitä palvelua ja asiakaspalvelija poimii keskustelusta jotain vihjeitä ja lukee tilanteita ja lisämyyntiä sen perusteella, silleen että se ujutetaan mukaan keskustelunomaisesti.

Hyvä suosittelu on iloista ja positiivista ja asiakaspalveluhenkistä, sillein et se myyjä omalla luonteellaan edesauttaa sitä ostamista. Et vaikka ois kuin hyvä tuote mut jos sitä myydään sillein vähän tylästi ni ei se kyllä motivoi ostamaan vaikka ehkä haluisi.

Epämiellyttävää lisämyyntitilannetta kuvaillessa lähes kaikissa vastauksissa toistuivat puolestaan käsitteet tyrkyttäminen ja myyntipuhe. Haastateltavat eivät pitäneet väkisin tyrkyttämisestä ja siitä, että myyjä ei anna periksi, vaan keksii selityksiä. He eivät myöskään arvostaneet, jos heille tarjotaan täysin ydinpalveluun kuulumattomia, irrallisia tuotteita tai palveluita, vaan niiden pitäisi aina olla sidoksissa siihen, mitä alun perin oltiin ostamassa. Vastaajat eivät halunneet kuulla valmiiksi opeteltuja myyntipuheita, vaan toivoivat, että myyminen tapahtuisi luontevasti jutustellen. Myös useiden eri lisämyyntituotteiden myyminen samanaikaisesti tai peräjälkeen koettiin epämiellyttäväksi. Vain yksi vastaaja totesi, että hän kokee aivan kaikenlaisen suosittelun ja lisämyynnin epämiellyttävänä. Lisämyyntiä tehdessä myyjien tulisi siis huomioida

se, että suosittelevat niin sanotusti pehmeästi, eivätkä tyrkytä liiaksi. Tällöin asiakas ei edes välttämättä huomaa, että kyseessä on lisämyyntitilanne. Suositeltavan tuotteen tulisi liittyä olennaisesti ydinpalveluun, eli majoitukseen, jolloin asiakkaan on helppoa nähdä tuote parantavana osana kokonaisuutta.

Nimeltä mainitsemattomaan kauppaan meet ostaan tyynyn, ni kassalla sanotaan et hei kato meillä ois halpoja sateenvarjoja, ni se ei oo kovin kivaa. Mä inhoon sellasta tyrkyttävää myyntiä.

Mua vähän ärsyttää semmonen et jos myyjä sanoo et "Kaikki tykkää näistä" tai "Muutki ostaa paljon näitä", ku mä haluisin et se suosittelu ois just mua varten ajateltu, eikä sillein et ku muutki tykkää. Asiakkaalle ei saa tulla sellasta ikävää oloa jos ei ostakkaan mitään.

Haastateltavista 18 kertoi haluavansa, että suosittelua ja lisämyyntiä olisi hotelleissa enemmän. Monet kuvailivat, että kohtuudella ja hyvin toteutettu lisämyynti on erittäin hyvää palvelua ja tuo jotakin "ekstraa" tavalliseen asiakaspalveluun. Asiakas voi tuntea itsensä huomioiduksi ja otetuksi, jos myyjä osaa tarjota oikeanlaisia tuotteita. Tulosten valossa vastaanottovirkailijoiden tulisi siis tarttua kaikkiin lisämyyntimahdollisuuksiin, koska oikein tehty lisämyynti ja suosittelu johtavat parhaimmillaan asiakas-tyytyväisyyden kasvuun. Moni vastaaja toi esiin, että henkilökohtaisen suosittelun lisäksi he toivoisivat, että huoneissa olisi jokin listaus tarjolla olevista tuotteista tai palveluista. Niiden avulla he voisivat huoneessa ollessaan tutustua rauhasa lisätuotteisiin ja -palveluihin, sillä vastaanotossa asioidessa ei välttämättä osaa vielä tehdä ostopäätöstä, tai myöhemmin saattaa ilmetä uusia tarpeita. Vain kolme vastaajaa kertoi, että eivät halua enempää lisämyyntiä tai suosittelua hotellissa. Yksi heistä perusteli, että hän tietää, mitä tahtoo, joten ei halua tuhlaa aikaansa myyntipuheen kuuntelemiseen.

Sanotaanko että ei haittaa, jos suositellaan, että toki sitten ehkä kohtuudella, ei kaiveta mitään listaa esille vaan sillain kohdistetusti. Että en mä sitä lisämyyntiä pahaksenikaan laittais.

Ei ois ollenkaan huono juttu jos hotelleissa suositeltais enemmänkin tuotteita ja muita, että tykkäisin kyllä.

Kyllä haluaisin että tuotteita suositellaan kun tuun hotelliin, mutta ei mitään listausta vaan silleen valikoidusti [...]. Usein missään perustason hotelleissa ei synny sen asiakaspalvelijan kanssa mitään sellasta keskustelua, jossa tulis ilmi ne mun tarpeet ja toiveet. Että ehkä jos jutustelis enemmän, niin pystyis paremmin näkeen mitä asiakas saattais haluta.

Kyl mä haluaisin et ois suosittelua enemmän. Ja vaikka ei ostaiskaa mitään niin niissä huoneissa ois hyvä olla jonkinlaiset esitteet niistä palveluista, et jos myöhemmin tulee ki tarve et haluais ostaa jotain niin se ois helppo kattoo siitä esitteestä. Ja tietty ne tuotteet ois hyvä olla siellä nettissäkin, ne ois sieltä helppo varata ja siellä sitä lisämyyntiä pystyy tekemään kerralla enemmän, ilman et se tuntuu tyrkyttämiseltä.

Kokonaisvaltaisia palveluja ja asiakaslähtöisiä tuotteita

Tarpeet ja toiveet, jotka koskevat hotellien lisäpalveluita -teemalla selvitettiin, millaisia tuotteita ja palveluja asiakkaat toivovat hotelleihin ja miten he kehittäisivät nykyisiä tuotteita ja palveluja. Osa asiakkaista ei osannut mainita mitään tiettyä tuotetta tai palvelua, vaan sen sijaan kertoi, mihin liittyviä tai minkä tyyppisiä palveluja toivoisivat.

Cumulus Resort Laajavuoren haastatteluissa tuli selvästi ilmi, että asiakkaat toivovat hotelleilta enemmän palveluja kuin yksittäisiä tuotteita. Hotellissa on kuitenkin hyvä olla myös tavanomaisempia kulutustuotteita, mutta majoitukseen ja lomaviihtoon liittyviä palveluja saisi olla enemmän tarjolla. Etenkin erilaisille "paketeille" on kysyntää. Lapsiperheelle voisi olla "kylpyläpaketti", johon sisältyisivät kylpytossut, jokin kauneushoito äidille ja ruokailut. Eri palveluntarjoajien palveluja voisi myös yhdistellä. Lapsiperheelle sopisi paketti, johon kuuluisivat liput vaikkapa HopLopiin. Esimerkiksi Neste Rallien aikaan vastaanotosta voisi ostaa "rallipaketin", johon kuuluisivat liput ralleihin, kuljetukset, juomatarjoilu ja myöhäinen uloskirjaus. Haastateltavien mukaan paketit tekevät hotellivierailusta vaivattomampaa ja viihtyisämpää, ja niitä tulisi sen vuoksi olla enemmän. Monet toivoivat myös, että vastaanotosta olisi

mahdollista ostaa lippuja tapahtumiin. Toimeksiantajahotellien tulisi siis miettiä jonkinlaisia tuote- ja palvelukokonaisuuksia, jotka toisivat helpotusta asiakkaille ja parantaisivat hotellikokemusta. Paketeissa tulisi huomioida kokonaisvaltaisuus, eli asiakkaan ei itse tarvitsisi vaivautua järjestelemään ratkaisuja, vaan paketissa olisi huomioitu kokonaisuus. Toivotun tyyppisiä paketteja voitaisiin kasata jo olemassa olevista tuotteista ja palveluista, mutta mukaan voi ottaa myös esimerkiksi yhteistyökumppaneita, jolloin sisältö voisi olla kattavampi. Pakettien hinnan tulisi olla hieman edullisempi, kuin erikseen ostettuna, jotta se houkuttelisi asiakkaita enemmän.

Ensimmäisenä tulee mieleen et jos hotellilla tai sillä alueella tai kaupungilla on jotain elämyksiä mitä voi tarjota. Monestihan niitä on sit eri palveluntarjoajilla, mut jos niitä pystyis yhdistelee jotenki ni se ois tietysti iso plussa.

Cumulus Resort Laajavuoren haastateltavista yhdeksän oli lasten kanssa matkustavia ja kolme pariskuntana matkustavia. Kaikki yhdeksän kertoivat, että yleisesti ottaen lapset on otettu hyvin huomioon hotellissa, mutta kehitysehdotuksiakin tuli ilmi. Lasten kanssa matkustavista kolme haastateltavaa mainitsi, että olisi todella hyvä, jos hotellissa olisi eräänlainen "lastenvahtipalvelu", ja kaikkien kolmen mukaan tämä mahdollisuus vaikuttaisi erittäin paljon hotellin valintaan. Haastateltavat kertoivat, että vaikka lasten kanssa matkustaessa on tarkoitus olla perheen kesken, olisi todella positiivista, jos lapset voisivat olla muutaman tunnin lastenvahdin kanssa. Hieman vanhemmille lapsille voisi myös olla tarjolla jonkinlaisia "kursseja". Kurssin vetäjä voisi viedä lapset esimerkiksi keilaamaan, minigolfaamaan tai köysiratapuistoon lähellä sijaitsevaan Laajis-seikkailupuistoon. Useimmat lasten kanssa matkustavat toivoivat myös erilaisia puuha- ja askartelupusseja lapsille. Kaksi haastateltavaa toi esille myös lelupussit, jotka voisi lainata tai ostaa vastaanotosta. Näin lapset voisivat leikkiä hotellihuoneessa illalla tai aikaisin aamulla, mikäli vanhemmat eivät jaksaa viedä lapsia leikkimään hotellin leikkihuoneisiin. Toive lelupusseista voisi toteuttaa niin, että hotelleissa koottaisiin muutama pussi erityyppisillä leluilla ja pusseja voitaisiin esimerkiksi vuokrata pientä maksua vastaan. Toteutus olisi toimeksiantajayrityksille melko edullista ja vaivatonta, mutta voisi kuitenkin tuoda huomattavaa lisäarvoa lapsiperheille.

No siis sellanen lastenvahti tyyppinen palvelu ois ihan todella hyvä. Että jos me vaikka mietitään eri hotellivaihtoehtoja ja saatas tietää et tääl on sellanen, ni ei tarviis kyllä kahesti miettiä että tullaanko vai ei.

Lisätuotteet ja -palvelut, jotka mainittiin kerran tai kahdesti, ovat esimerkiksi paikalliset tuotteet, joita voisi ostaa vaikkapa tuliaisiksi sukulaisille ja ystäville. Jyväskylän seudulla on useita paikallistuottajia, kuten Panimo Hiisi, joilta voisi tilata rajatun valikoiman tuotteita. Myös sesongeittain vaihtuvat tuotteet, kuten juomat, saivat maininnan. Eräs miespuolinen haastateltava huomautti, että miesporukoille voisi olla tarjolla erikoisolutia ja naisille puolestaan erilaisia viinejä. Yksi haastateltava mainitsi, että jos hotelli järjestäisi vaikkapa viini- tai ruokakursseja, hän ehdottomasti osallistuisi niihin. Näitä hotelli voisi hankkia ostopalveluna muualta. Muita ehdotuksia olivat kuljetuksiin liittyvät lisäpalvelut. Kahden haastateltavan mukaan taksijonossa seisokelu ei innosta varsinkaan talvella, joten he olisivat valmiita maksamaan hieman ylimääräistä, jos hotelli järjestäisi heille kyydin asiakkaan toivomaan aikaan sovitusta paikasta. Maininnan saivat myös lämmitystolpallinen autopaikka talvisin ja lisää elokuvakanavia lisämaksusta, joka voisi olla hyvä lisäpalvelu työmatkustajille. Jos hotellissa on pelihuone, toivottiin mahdollisuutta ostaa vastaanotosta jonkinlainen pelipollettisetti. Asiakkaan ei tarvitsisi olla vähän väliä ostamassa poletteja tai vaihtamassa seteleitä kolikoiksi, ja setti voisi olla edullisempi vaihtoehto kuin ostettaessa poletit erikseen. Yksi haastateltava toi esiin, että Laajavuoren hotellilla on iso maksuton parkkipaikka, mikä varmasti kiinnittää autolla matkustavien huomion. Hotellin vastaanotossa olisikin hyvä olla tietty perusvalikoima autoiluun liittyviä tuotteita ja palveluja.

Haastatteluissa tuli ilmi myös muutamia kehitysehdotuksia hotellin tuotteisiin ja palveluihin. Cumulus Resort Laajavuoressa yhtenä RAMP-tuotteena oli kuohuviinitarjoilu huoneeseen. Se koettiin yleisesti ottaen hyväksi palveluksi, mutta sitä voisi täydentää esimerkiksi marjoilla tai hedelmillä. Kuohuviiniä olisi hyvä olla saatavilla myös alkohoi-

littomana versiona. Toinen RAMP-tuote oli polkupyörävuokraus, johon voisi sisällyttää myös kypärät ja jonkinlaisen oppaan, josta selviäisivät parhaat pyöräreitit ja tietoa esimerkiksi ruokapaikoista, nähtävyyksistä ja niin edelleen. Kylpytossut ovat toimiva RAMP-tuote, mutta tällä hetkellä niistä on ainoastaan aikuisten ja lasten koot. Muutamien haastateltavien mukaan aikuisten koot voisivat olla saatavilla sekä naisille että miehille, ja samaa sanottiin kylpytakeista. Kokoja lisäämällä kylpytossujen menekkiä voisi siis lisätä. Edellä mainitut toiveet ilmentävät sitä, että valmiille kokonaisuuksille on kysyntää. Tavallisenkin tuotteen voi nostaa paremmalle tasolle lisäämällä siihen jotakin uutta.

Cumulus City Jyväskylässä kaksi vastaajaa kertoi, että vastaanotossa myytävät tuotteet eivät kiinnosta, vaan he ostavat mieluummin palveluita, joten niitä saisi olla enemmän, esimerkiksi pieni kaupunkiopastus. Tuotteet eivät kiinnosta, koska hotelli on kaupungin keskustassa ja lähistöllä on lukuisia kauppoja, joista voi ostaa samat tuotteet edullisemmin. Yksi vastaaja kertoi, että "lähikauppatuotteita" on hyvä olla rajattu valikoima, mutta ei liikaa, koska muualta saa edullisemmin. Vastaaja kertoi kuitenkin, että hotellikokemusta täydentävät tuotteet, kuten viinipullo huoneeseen, ovat hyviä lisämyyntituotteita. Eräs vastaaja kertoi, että hotellien tuote- ja palveluvalikoimia suunnitellessa voisi huomioida lapset paremmin. Aiemmin mainitut lelupussit voisivat olla potentiaalinen idea tässäkin tapauksessa. Eräs toinen vastaaja puolestaan mainitsi, että haluaisi hotellien valikoimiin tupakka- ja sikarituotteita, sillä harvoissa majoitusliikkeissä on niitä saatavilla. Yksi vastaaja ei kehittäisi tuotevalikoimia mitenkään, koska ei käytä niitä kuitenkaan.

No ehkä sellaset tuotteet, mitä saa halvemmalla jostain lähikaupasta voi olla vähän turhia, mutta tietysti joku rajattu valikoima on hyvä olla. Tuotteet ei yleensäkään hotellissa kiinnosta kauheesti, ellei ne sitten liity jotenkin luonnollisesti siihen hotellikokemukseen, niinku vaikka just se viinipullo huoneeseen, jos tulee jotain merkkipäivää juhliin.

6.2 Henkilökunnan kyselytutkimuksen tulokset Cumulus Laajavuoressa

Määrällinen tutkimus toteutettiin Cumulus Resort Laajavuoressa ja Cumulus City Jyväskylässä helmikuun 2017 aikana. Kyselylomakkeet toimitettiin ohjeistuksineen hotellien vastaanottoon ja kerrottiin, että kysely on suunnattu vastaanoton työntekijöille ja toiveena on, että mahdollisimman moni täyttäisi kyselyn. Lomakkeet olivat kirjekuoressa, jossa oli lyhyt ohjeistus lomakkeiden täyttämiseen. Täytetyt lomakkeet laitettiin toiseen kirjekuoreen. Vastausaikaa annettiin molempiin hotelleihin noin 1,5 viikkoa. Cumulus Resort Laajavuoren vastaanotossa työntekijöitä on seitsemän, joista kuusi vastasi kyselyyn. Tätä voidaan pitää prosentuaalisesti tyydyttävänä määränä.

Tässä tutkimuksessa tutkimuskyselynä käytettiin paperista kyselylomaketta, jossa oli sekä strukturoituja että avoimia kysymyksiä. Kyselyn esitietona kysyttiin ainoastaan, kuinka kauan vastaaja on työskennellyt Cumulus-hotellin vastaanotossa, sillä pelkästään tämä kysymys koettiin relevantiksi tutkimuksen kannalta. Vanhojen ja uusien työntekijöiden välillä ei kuitenkaan havaittu yleistettävissä olevia eroavaisuuksia.

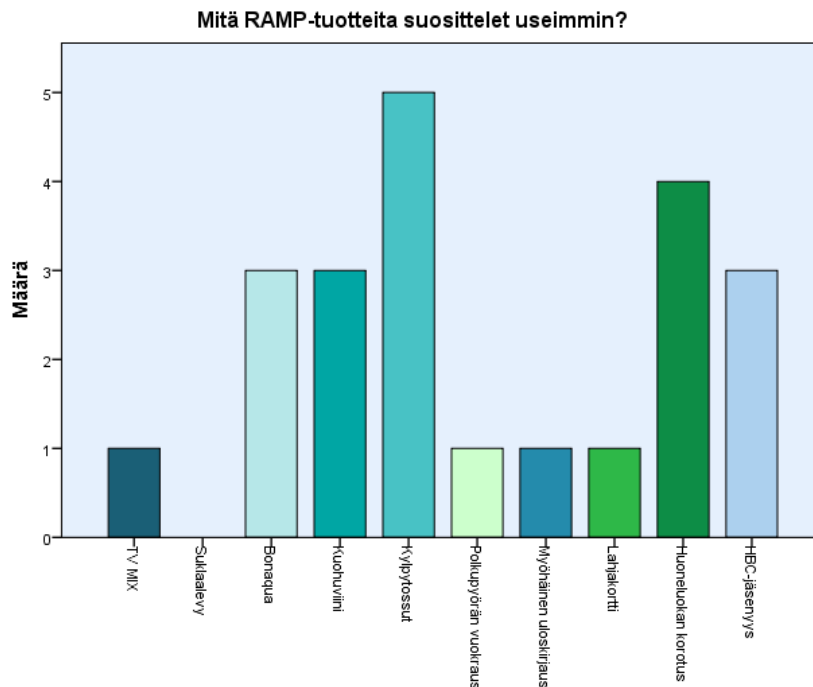
Kvantitatiivisten kyselylomakkeiden kysymykset oli jaettu kolmeen eri osioon. Ensimmäisessä osiossa kartoitettiin positiivisten väittämien avulla työntekijöiden kokemuksia ja mielipiteitä RAMP-myyntiä ja sen suorittamista kohtaan. Toisessa osiossa oli monivalintakysymyksiä, joiden avulla syvennettiin ja tarkennettiin ensimmäisessä osiossa annettuja vastauksia. Kolmannessa osiossa oli avoimia kysymyksiä, jossa vastaajille annettiin mahdollisuus kertoa vapaasti esimerkiksi onnistuneista ja epäonnistuneista myyntitilanteista sekä antaa ehdotuksia RAMP-tuotteiden kehittämistä varten.

Tutkimustulokset on analysoitu ensin hotellikohtaisesti ja sen jälkeen kokoavasti molempien hotellien tulokset. Tässä luvussa käsitellään tutkimuksen keskeisimmät tulokset. Kysymykset tuloksineen on selkeyden vuoksi ryhmitelty teemoittain.

Myyntiosaaminen ja tuotetuntemus

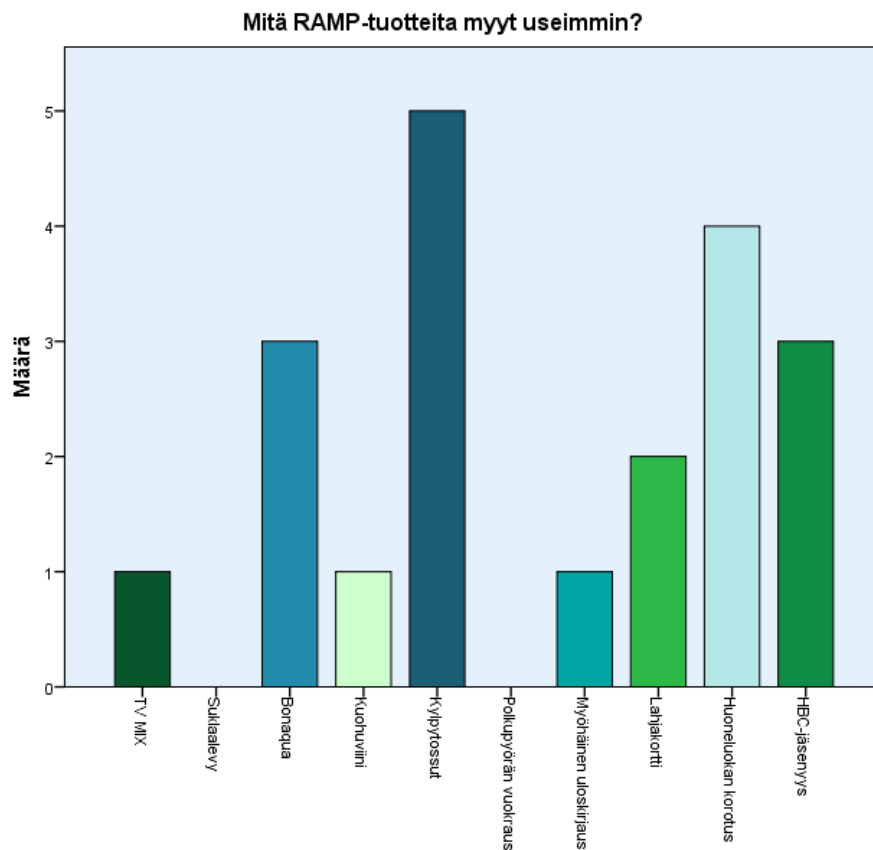
Myyntiosaamiseen ja tuotetuntemukseen liittyvillä kysymyksillä ja väittämillä haluttiin selvittää, miten työntekijät kokevat oman osaamisensa ja miten tehokkaasti he hyödyntävät sitä. Lisäksi haluttiin saada selville heidän tuotetuntemuksensa taso ja parhaiksi koetut ja niin sanotusti tunnetuimmat RAMP-tuotteet.

Kaikki vastaajat kertoivat olevansa samaa mieltä siitä, että tuntevat hyvin toimipaikkansa tuotteet. Tuotetuntemuksessa ei siis ole kehitettävää. Hyvä tuotetuntemus on erinomainen pohja myyjän asiantuntemukselle. Kyselylomakkeessa pyydettiin myös kuvaamaan omaa RAMP-tuotteiden ja -palveluiden tuntemusta, sekä mitä tuotteita vastaajat suosittelivat ja myyvät useimmin. Kyselyyn vastanneille tutuimpia tuotteita olivat TV MIX-makeispussi, Bonaqua, kuohuviini, kylpytossut, lahjakortti sekä HBC-jäsenyys. Kyselyyn vastanneista suurin osa kertoi suosittlevansa useimmin kylpytossuja, huoneluokan korotusta, Bonaquaa, kuohuviiniä sekä HBC-jäsenyyttä.



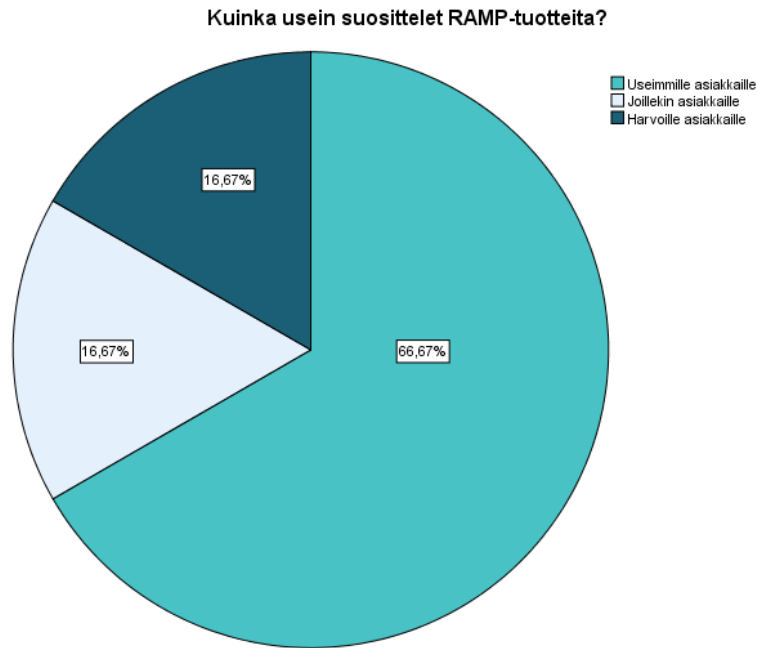
Kuvio 2. Useimmin suositellut RAMP-tuotteet

Useimmin myydyt tuotteet mukailivat pitkälti useimmin suositeltuja. Niitä olivat siis kylpytossut, huoneluokan korotus, HBC-jäsenyys sekä Bonaqua.



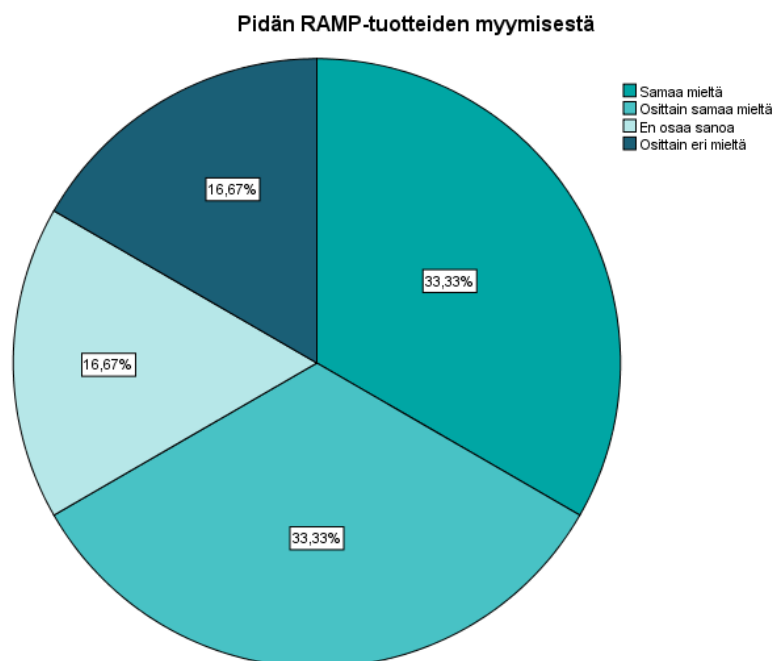
Kuvio 3. Useimmin myydyt RAMP-tuotteet

Valtaosa kyselyyn vastanneista kertoi suosittellevansa RAMP-tuotteita useimmille asiakkaille. Tällä osa-alueella ei siis ole juuri kehitettävää, sillä ei voida olettaa, että jokaiselle asiakkaalle ehdittäisiin tai pystyttäisiin suositteluun. Vain yksi vastaaja kertoi suosittellevansa joillekin ja yksi harvoille asiakkaille. Kukaan ei vastannut suosittellevansa jokaiselle asiakkaalle tai ei kenellekään. Neljä vastaajaa kuudesta (66,7 %) kertoi onnistuvansa RAMP-myyntissä silloin tällöin. Yksi vastaaja kertoi onnistuvansa usein ja yksi harvoin. Voidaan siis nähdä, että kauppohen loppuunsaattamisessa on hieman ongelmia. Apuna voitaisiin käyttää esimerkiksi kauppohen "clousaamiseen" suunnattua myyntikoulutusta.



Kuvio 4. Kuinka usein suosittelet RAMP-tuotteita?

66,6 % vastaajista oli samaa ja osittain samaa mieltä siitä, että pitää RAMP-tuotteiden myymisestä. Osa ei ilmaissut mielipidettään ja vain yksi oli osittain eri mieltä. Puolet vastanneista ilmaisi, että ovat osittain samaa mieltä siitä, että suosittelevat usein RAMP-tuotteita. Vain yksi vastaaja ilmaisi, että ei suosittele usein. Väittämään ”RAMP-myynti on helppoa” saatiin vain yksi ”samaa mieltä” – vastaus.



Kuvio 5. Pidän RAMP-tuotteiden myymisestä

Motivaatio ja palkitseminen

Motivaatioon ja palkitsemiseen liittyvillä kysymyksillä selvitettiin, ovatko työntekijät saaneet koulutusta ja haluaisivatko he sitä lisää. Lisäksi kysyttiin tavoitteista ja niiden sopivuudesta sekä selvitettiin palautteen ja palkitsemisen merkitystä motivaatioon. Neljä vastaajaa (66,7 %) oli osittain samaa mieltä siitä, että saavuttaa usein myyntitavoitteensa. Yksi vastaaja ilmaisi olevansa eri mieltä. Vastaajien näkemyksissä siitä, että edistävätkö tavoitteet myyntitulosta, oli hajontaa. Puolet vastaajista ei ilmaissut mielipidettään ja yksi oli sitä mieltä, että tavoitteet ovat hyviä tuloksellisuuden kannalta. Yksi oli osittain samaa mieltä ja yksi puolestaan eri mieltä. Tavoitteiden sopivuudesta kysyttäessä neljä vastaajaa kuudesta oli sitä mieltä, että heille asetetut RAMP-myyntitavoitteet ovat melko haastavia saavuttaa. Yksi vastaaja koki tavoitteet melko helpoiksi ja yksi sopiviksi. Tavoitteiden asettamista tulisi siis kohtuullistaa hieman, koska jatkuva tavoitteista jääminen ei motivoi myymään.

Vastaajista suurin osa (66,7 %) oli sitä mieltä, että on saanut tarpeeksi koulutusta RAMP-myyntiä varten. Vastaajilta kysyttiin myös, haluaisivatko he saada lisää koulutusta RAMP-myyntiin. Viisi vastaajaa oli sitä mieltä, että ei haluaisi lisää koulutusta, ja yksi vastaaja puolestaan haluaisi lisäkoulutusta. Kaupanteossa onnistumiseen liittyvien tulosten valossa voitaisiin kuitenkin päätellä, että ainakin tiettyihin ongelma-alueisiin suunnattu koulutus voisi parantaa myyntituloksia, vaikka kokonaisuudessaan myymisessä ei olisikaan vaikeuksia. Enemmistö vastaajista oli myös sitä mieltä, että koulutus ei välttämättä vaikuttaisi positiivisesti heidän myyntitulokseensa. Osa vastanneista tarkensi osaavansa myydä tuotteita, mutta asiakkaalla ei vain välttämättä ole tarvetta tai halua, jolloin kaupat jäävät syntymättä.

Lomakkeessa kysyttiin myös palkitsemisesta, myyntikilpailuista ja niiden vaikutuksista motivaatioon. Väittämään ”Minua on palkittu tarpeeksi” puolet vastaajista ilmaisi olevansa osittain samaa mieltä ja puolet eri mieltä. Eri mieltä olleet kertoivat, että heitä ei ole palkittu millään tavalla. Kaksi vastaajaa kertoivat saaneensa esimieheltä suullisen tai kirjallisen kehuja ja yksi oli palkittu muulla tavoin. Jollain tavalla palkitut

siis kokivat olevansa osittain samaa mieltä, että heitä on palkittu tarpeeksi. Toimeksiantajayrityksissä tulisi siis kiinnittää huomiota työntekijöiden huomioimiseen ja palkitsemiseen, koska ne vaikuttavat suuresti motivaatioon ja työssä jaksamiseen.

Vastauksista kävi ilmi, että minkäänlaisia myyntikilpailuita ei järjestetä. 100 % vastaajista oli sitä mieltä, että palkitseminen vaikuttaisi positiivisesti heidän myyntitulokseensa, ja että myyntikilpailut motivoisivat heitä myymään enemmän RAMP-tuotteita. Myyntikilpailuita voisi siis järjestää vähintäänkin kokeiluluontoisesti, jolloin selviää, onko niillä todellisuudessa vaikutusta myyntituloksiin.

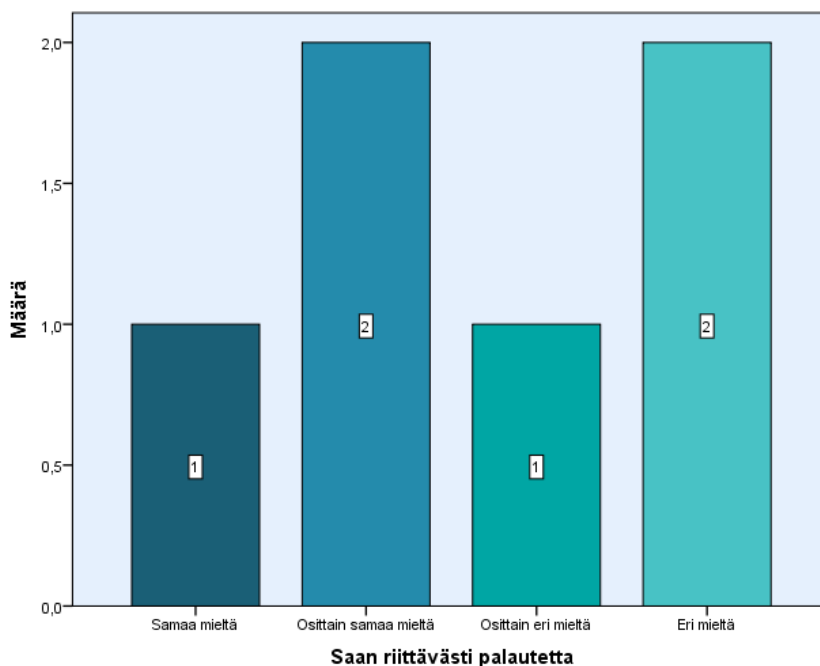
Palautteen saamisesta kysyttäessä yksi vastaaja kertoi saavansa palautetta RAMP-myyntituloksestaan viikoittain, kolme vastaajaa harvemmin kuin viikoittain ja kaksi vastaajaa ei saa koskaan palautetta. Neljä vastaajaa kuudesta ei haluaisi saada palautetta useammin. Ne vastaajat, jotka eivät saa koskaan palautetta, eivät myöskään haluaisi saada palautetta. Viikoittain palautetta saava oli tyytyväinen palautteen määrään. Harvemmin, kuin viikoittain palautetta saavista kaksi haluaisi palautetta useammin, yksi ei. Palkitsemiseen ja palautteen antamiseen tulisi kiinnittää erityistä huomiota, koska se vaikuttaa työntekijöiden motivaatioon ja sitä kautta myyntituloksiin.

Kuinka usein saat palautetta ja haluaisitko saada sitä useammin?

		Haluaisitko saada useammin palautetta?		Total
		Kyllä	En	
Kuinka usein saat palautetta?	Viikoittain	0	1	1
	Harvemmin	2	1	3
	En koskaan	0	2	2
Total		2	4	6

Taulukko 1. Kuinka usein saat palautetta ja haluaisitko saada sitä useammin?

”Saan riittävästi palautetta”- väittämään kaksi vastaajaa ilmaisi olevansa eri mieltä ja kaksi osittain samaa mieltä. Yksi vastaaja ilmaisi olevansa samaa mieltä ja yksi osittain eri mieltä.



Kuvio 6. Saan riittävästi palautetta

Tuotetarjooman kehittäminen

Tuote- ja palvelutarjoomaan liittyvillä kysymyksillä kartoitettiin työntekijöiden tyytyväisyyttä RAMP-tuotteisiin ja sitä, miten usein tuotteiden tulisi uudistua ja millä tavoin.

Kyselyyn vastanneista neljä (66,7 %) kertoi olevansa osittain samaa mieltä siitä, että on tyytyväinen RAMP-tuotteisiin. Yksi vastanneista ei ilmaissut mielipidettään ja yksi kertoi olevansa eri mieltä. Kyselyyn vastanneista viisi kuudesta oli sitä mieltä, että RAMP-tuotteita tulisi uudistaa puolivuositain. Yksi vastanneista kannatti vuodensajoittain uudistamista. Vastaajat olivat esittäneet kysymyksen yhteyteen tarkentavia kommentteja, joista ilmeni, että huonoiksi havaitut tuotteet voisi vaihtaa useammin, ja että tuotteiden uudistaminen motivoi myymään enemmän. Tuotteiden me-

nekkii voitaisiin siis seurata esimerkiksi kuukausitasolla ja vaihtaa huonoiten menestyneet suunniteltua nopeammin pois, jotta mukana ei roikkuisi niin sanotusti turhia tuotteita.

Kysyttäessä RAMP-tuotteiden kehittämisestä vastaajat mainitsivat muun muassa sen, että siihen pitäisi lisätä esimerkiksi jotain tuliaisiksi sopivaa sekä iltapalaa silloin, kun ravintola on suljettu. Yövuoroihin soveltuvia tuotteita toivottiin myös enemmän. Kioskimaiset tuotteet koettiin teennäisiksi ja niiden tilalle haluttaisiin huonepalveluita, toisaalta nämä kioskimaiset tuotteet koettiin hyviksi ilta- ja yöaikaan. Nämä tulokset tukevat teemahaastatteluista saatuja tuloksia. Valikoimaan voitaisiin siis lisätä vaikkapa jyväskyläisten yritysten tuotteita ja pohtia myös jonkinlaisten palveluiden mahdollisuutta.

Avoimet kysymykset

Avoimien kysymysten osiossa vastaajia pyydettiin kuvailemaan onnistuneita ja epäonnistuneita RAMP-myyntitilanteita. Kyselyyn vastanneet kertoivat kokeneensa eniten onnistumisia huoneluokan korotuksen myymisessä. Lisäksi hyviksi koettuja olivat muut majoitukseen liittyvät tuotteet, kuten myöhäinen uloskirjaus ja kuohuviini. Epäonnistuneet myyntitilanteet liittyivät usein siihen, että asiakas ei ole kiinnostunut RAMP-tuotteista tai hän kertoo, että tarvetta ostamiselle ei ole. Näistä syistä kaupat jäävät usein syntymättä.

Vapaan sanan osiossa esille nousi muun muassa toiveet palkitsemisesta. Monissa lomakkeissa todettiin, että oma myyntitulos nousisi takuulla, mikäli siitä palkittaisiin jollakin tavalla. Ilman "porkkanaa" myyminen ei motivoi juurikaan.

6.3 Henkilökunnan kyselytutkimuksen tulokset Cumulus Jyväskylässä

Cumulus City Jyväskylä-hotellissa kyselyyn vastasi vain kolme työntekijää kahdeksasta, joten otannan vajavaisuuden vuoksi tuloksia ei voida täysin yleistää. Tutkimuksen luotettavuuden ja yleistettävyyden kannalta vastauksia olisi tarvittu huomattavasti enemmän ja näin ollen tuloksiin tulee suhtautua hyvin kriittisesti. Ne antavat kuitenkin jonkinlaisen, vaikkakin heikohkon yleiskuvan tilanteesta. Kyselyyn vastanneista kaikki olivat työskennelleet Cumulus-hotellin vastaanotossa alle kolme vuotta.

Myyntiosaaminen ja tuotetuntemus

Myyntiosaamiseen ja tuotetuntemukseen liittyvillä kysymyksillä ja väittämillä haluttiin selvittää, miten työntekijät kokevat oman osaamisensa ja miten tehokkaasti he hyödyntävät sitä. Lisäksi halusimme saada selville heidän tuotetuntemuksensa tason ja parhaiksi koetut ja niin sanotusti tunnetuimmat RAMP-tuotteet.

Kaikki vastaajat kertoivat olevansa samaa mieltä siitä, että tuntevat hyvin RAMP-tuotteet. Kyselylomakkeessa pyydettiin myös kuvaamaan omaa RAMP-tuotteiden ja palveluiden tuntemusta, sekä mitä tuotteita vastaajat suosittelevat ja myyvät useimmin. Kyselyyn vastanneille tutuimpia tuotteita olivat ladattava lahjakortti, takeaway-aamiainen, aamiainen, panini ja huoneluokan korotus. Useimmin suositeltuja tuotteita olivat huoneluokan korotus, Bonaqua, panini ja ladattava lahjakortti. Useimmin myydyt tuotteet olivat huoneluokan korotus, Bonaqua ja panini.

Kaksi kyselyyn vastanneista kertoi suosittelevansa RAMP-tuotteita useimmille asiakkaille, yksi kertoi suosittelevansa joillekin asiakkaille. Kaikki kolme kertoivat onnistuvansa RAMP-myyntissä silloin tällöin. Myös tässä toimipisteessä suunnattu myyntikoulutus saattaisi tuoda apua kauppojen päättämiseen, vaikka myymisessä ei muutoin olisikaan ongelmia. Väitteeseen ”Pidän RAMP- tuotteiden myymisestä” kaksi oli vastannut olevansa osittain eri mieltä ja yksi osittain samaa mieltä. Kaksi vastaajaa

kertoivat olevansa osittain samaa mieltä ja yksi osittain eri mieltä siitä, että suosittelie usein RAMP-tuotteita. Väittämään ”RAMP-myynti on helppoa” yksi vastasi ”En osaa sanoa” ja kaksi olivat osittain eri mieltä.

Motivaatio ja palkitseminen

Motivaatioon ja palkitsemiseen liittyvillä kysymyksillä selvitettiin ovatko työntekijät saaneet koulutusta ja haluaisivatko he sitä lisää. Lisäksi kysyttiin tavoitteista ja niiden sopivuudesta, ja selvitettiin palautteen ja palkitsemisen merkitystä motivaatioon.

Kaikki kolme olivat eri mieltä siitä, että saavuttavat usein myyntitavoitteensa. Tavoitteiden saavuttamiseen tarvitaan siis työkaluja tai vaihtoehtoisesti tavoitteiden koh-
tuullistamista. Väittämään ”Tavoitteet edistävät myyntitulostani” yksi kertoi olevansa osittain samaa mieltä ja kaksi osittain eri mieltä. Tavoitteet voivat auttaa suunta-
maan työntekoa, mutta toisaalta ne voivat myös aiheuttaa negatiivisia paineita. Kaksi vastaajaa kokivat henkilökohtaiset myyntitavoitteet melko haastaviksi ja yksi liian haastaviksi. Yksi vastaajista oli samaa mieltä siitä, että on saanut riittävästi koulu-
tusta RAMP-myyntiin. Loput kaksi kertoivat olevansa tästä osittain samaa mieltä. Kysyttäessä lisäkoulutuksen tarpeesta kaksi vastaajaa sanoivat haluavansa lisää koulu-
tusta, yksi vastasi kieltävästi. Kysymykseen ”Vaikuttaisiko koulutuksen saaminen po-
sitiivisesti myyntitulokseen” kaksi vastasi kyllä, yksi ei ollut kommentoinut asiaa. Tu-
lostien valossa jonkinlaisen koulutuksen tarjoaminen olisi perusteltua. Työntekijöille voitaisiin tarjota esimerkiksi tiettyyn myynnin osa-alueeseen keskittyvää koulutusta sen mukaan, minkä he kokevat tarpeelliseksi.

Lomakkeessa kysyttiin myös palkitsemisesta, myyntikilpailuista ja niiden vaikutuksista motivaatioon. Väittämään ”Minua on palkittu tarpeeksi” yksi ei osannut sanoa, yksi oli osittain eri mieltä ja yksi eri mieltä. Kysyttäessä, miten heitä on palkittu, kaikki va-
litsivat vaihtoehdon ”Esimiehen suullinen tai kirjallinen kehu”. Vastauksista kävi ilmi, että minkäänlaisia myyntikilpailuita ei järjestetä. 100 % vastaajista oli sitä mieltä, että palkitseminen vaikuttaisi positiivisesti heidän myyntitulokseensa. Myyntikilpailut mo-
tivoisivat kahta vastaajista, mutta yksi kertoi, että työyhteisöllä on jonkin verran kil-
pailua omasta takaa, minkä vuoksi myyntikilpailut eivät motivoisi RAMP-tuotteiden

myymiseen. Myyntikilpailuita voitaisiin siis järjestää tässäkin toimipisteessä kokeilu-luontoisesti, jolloin nähtäisiin niiden todelliset vaikutukset ja voitaisiin tehdä päätös jatkosta.

Yksi vastaaja kertoi olevansa osittain samaa mieltä ja kaksi muuta osittain eri mieltä väitteestä ”Saan riittävästi palautetta”. Kysymyksen ”Kuinka usein saat palautetta” vastauksissa oli hajontaa. Yksi kertoi saavansa palautetta päivittäin, yksi viikoittain ja yksi harvemmin. Kaikki kuitenkin kertoivat haluavansa palautetta useammin. Palautteen antamiseen tulisi siis kiinnittää erityistä huomiota ja ottaa se osaksi rutiineja, sillä se vaikuttaa myyntimotivaatioon.

Tuotetarjooman kehittäminen

Kaikki kyselyyn vastanneet olivat samaa mieltä siitä, että he tuntevat hyvin RAMP-tuotteet ja kaksi oli osittain samaa mieltä, että tuotteet ovat hyviä. Yksi vastasi olevansa osittain eri mieltä.

Kaikki vastaajat olivat sitä mieltä, että tuotteita tulisi uudistaa vuodenajoittain. Vastausta perusteltiin sillä, että sesonkiin liittyviä tuotteita on helpompi ja luontevampi tarjota. Tuotteita ei kuitenkaan tulisi vaihtaa useammin, jotta niiden myymiseen ehtii kehittyä tekniikkaa. Tuotteiden uudistaminen voi myös innostaa ja antaa uutta puh-tia myymiseen. Valikoimaan tulisi siis lisätä sesonkiluontoisia tuotteita ja palveluita, jotta niitä olisi luontevampaa suositella asiakkaille ja lisämyyntiin olisi helpompaa tarttua.

Avoimet kysymykset

Avoimien kysymysten osiossa myös Cumulus City- hotellin vastauksissa esiin nousi se, että useimmin onnistumisia koetaan huoneluokan korotusta myydessä. Toisaalta saman tuotteen kohdalla mainittiin myös epäonnistumisista. Myös Bonaquan myymisessä kerrottiin olleen haasteita, sillä tarjoukseen kuuluvaa toista pulloa ei usein os-teta, koska sille ei ole tarvetta. Näin RAMP-myynti jää saamatta.

Vastaajat mainitsivat, että uudistuksen jälkeen valikoima on ollut ”ok” ja hieman laajempi kuin aiemmin. Valikoimiin haluttaisiin kuitenkin HBC-kortti, kuten Laajavuoren toimipisteessä. RAMP-tuotteiden joukosta haluttaisiin pois kaikista pienimmät ja halvimmat tuotteet ja tilalle hieman arvokkaampia. Myös takeaway-aamiaisen myytävyyttä moitittiin.

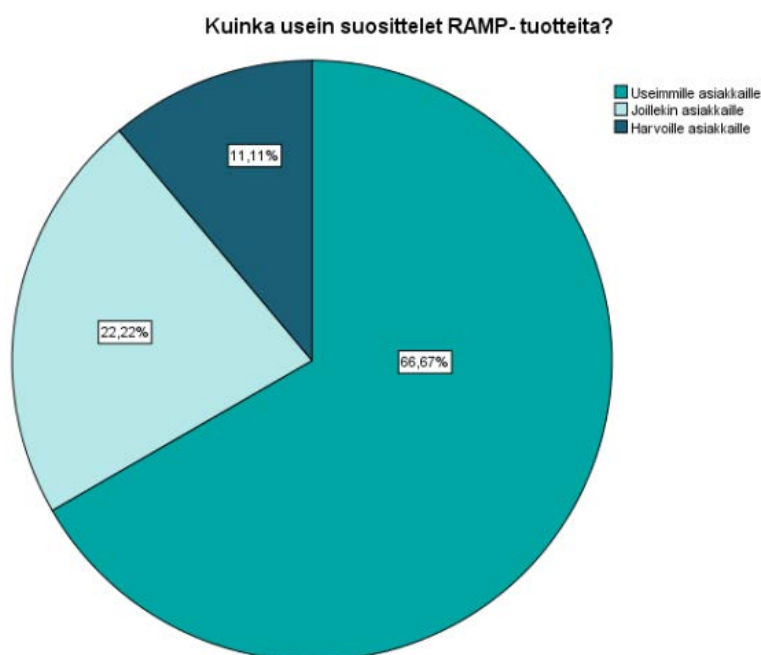
Vapaan sanan osiossa mainittiin muun muassa myyntitavoitteet. Niiden asettamiseen toivottiin järjeistämistä, koska tavoite on hankalaa saavuttaa vain RAMP-tuotteita myymällä. Lisäksi monet tuotteista ovat niin edullisia, että se tekee tavoitteen saavuttamisesta vielä hankalampaa.

6.4 Henkilökunnan kyselytutkimuksen tulokset molemmissa hotelleissa

Tässä kappaleessa Cumulus Resort Laajavuoren ja Cumulus City Jyväskylän tulokset on yhdistetty. Näin voidaan tutkia, miten RAMP-käytännöä koetaan Jyväskylän Cumulus-hotelleissa. Cumulus Resort Laajavuorella kyselyyn vastasivat lähes kaikki vastaanoton työntekijät, joten sieltä saadut tulokset ovat melko hyvin yleistettävissä. Kuten aiemmin mainittiin, Cumulus City Jyväskylän alhaisen vastausprosentin vuoksi tulosten analysoinnissa tulee olla kriittinen eikä tuloksia voi yleistää, ja näin ollen yhdistetyt tulokset eivät myöskään ole kovin hyvin yleistettävissä. Vastauksia saatiin siis yhteensä yhdeksän kappaletta, eli noin 60 % hotellien vastaanotoissa työskentelevistä tavoitettiin. Kuitenkin, vaikka kaikki 15 vastaanottojen työntekijää olisivat vastanneet kyselyyn, otanta olisi määrällisen tutkimuksen näkökulmasta ollut joka tapauksessa melko suppea. Tämä otanta olisi kuitenkin ollut tutkimusongelman kannalta riittävä, sillä tutkimuksen kohderyhmä oli jo valmiiksi todella rajattu eikä vastauksia olisi ollut mahdollista saada 15 kappaletta enempää. Tulokset antavat jonkinlaisen käsityksen vastaanottovirkailijoiden motivaatiosta RAMP-myyntiin sekä näkemysistä RAMP-tuotteista ja siihen liittyviä käytänteitä kohtaan.

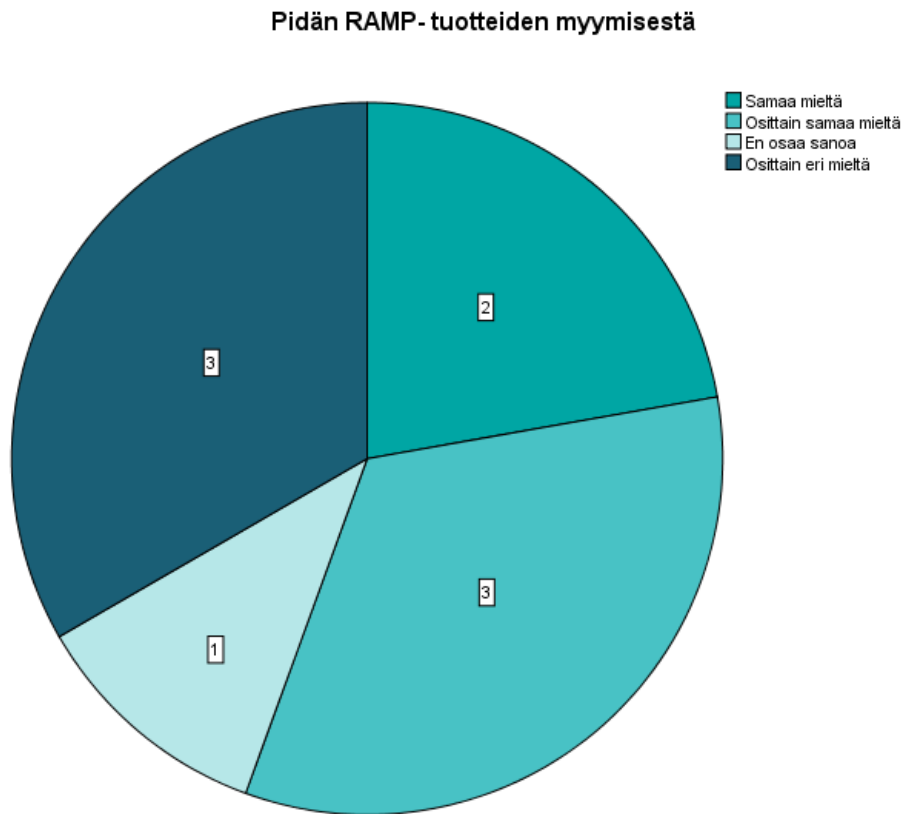
Myyntiosaaminen ja tuotetuntemus

Molempien hotellien kaikki vastaajat kertoivat olevansa samaa mieltä siitä, että tuntevat hyvin RAMP-tuotteet. Tuotetuntemukseen liittyvälle koulutukselle ei siis ole hotelleissa tarvetta. Vertailtaessa useimmin suositeltuja tuotteita molemmissa toimipaikoissa esille nousivat selkeästi seuraavat tuotteet: huoneluokan korotus oli useimmin suositeltu ja seuraavana tulivat kylpytossut sekä Bonaqua. Myydyimmät tuotteet olivat täsmälleen samat. Kysymykseen ”Kuinka usein suosittelet RAMP-tuotteita” yhdeksästä vastaajasta kuusi kertoi suosittelevansa useimmille asiakkaille, kaksi joillekin asiakkaille ja yksi harvoille asiakkaille. Yksi kertoi onnistuvansa RAMP-myyntissä usein, seitsemän silloin tällöin ja yksi harvoin. Voidaan nähdä, että suosittelun määrä ja kauppohen onnistuminen eivät korreloi keskenään. Jotta kauppohen saataisiin solmittua yhä useammin, myyntitekniikoita voisi hioa koulutuksen avulla.



Kuvio 7. Kuinka usein suosittelet RAMP-tuotteita?

Väittämän ”Pidän RAMP-tuotteiden myymisestä” vastaukset jakautuivat seuraavasti: yhteensä 55,6 % vastasivat olevansa joko samaa mieltä tai osittain samaa mieltä, ja 11,1 % ei osannut sanoa. 33,3 % kertoi olevansa osittain eri mieltä. RAMP-myyntiin suhtauduttiin siis kokonaisuudessaan melko positiivisesti.



Kuvio 8. Pidän RAMP-tuotteiden myymisestä

Yksi oli samaa mieltä siitä, että suosittelee usein RAMP-tuotteita. Viisi vastaajaa, eli suurin osa, oli osittain samaa mieltä, yksi vastaaja ei osannut sanoa kantaansa, ja kaksi vastaajaa oli osittain eri mieltä. Väite ”RAMP-myynti on helppoa” jakoi vastaukset niin, että ainoastaan kaksi vastaajaa oli samaa tai osittain samaa mieltä. Kolme vastaajista ei osannut ilmaista mielipidettään, ja enemmistö, eli neljä vastaajaa, oli osittain eri mieltä. Vastaajista 55,6 % oli osittain samaa mieltä siitä, että suosittelee RAMP-tuotteita, kun taas yhteensä 22,2 % kertoi olevansa joko samaa mieltä tai ei osannut kertoa kantaansa. Yhtä suuri määrä (22,2 %) kertoi olevansa osittain eri mieltä.

Motivaatio ja palkitseminen

Motivaatioon ja palkitsemiseen liittyvillä kysymyksillä selvitettiin, ovatko työntekijät saaneet koulutusta ja haluaisivatko he sitä lisää. Lisäksi kysyttiin tavoitteista ja niiden sopivuudesta sekä selvitettiin palautteen ja palkitsemisen merkitystä motivaatioon. Väittämään ”Pääsen usein RAMP-myyntitavoitteisiin” neljä vastasi olevansa osittain samaa mieltä ja yhtä suuri määrä eri mieltä. Vain yksi ei osannut sanoa kantaansa. Tavoitteiden saavuttamisessa on siis hieman vaikeuksia. Myyntikoulutuksella olisi luultavasti vaikutusta myös tavoitteisiin yltämiseen. Enemmistö (33,3 %) ei osannut ilmaista mielipidettään siitä, edistävätkö tavoitteet myyntitulosta. Vastaajista 22,2 % kertoi olevansa tästä osittain samaa mieltä, ja sama määrä oli osittain eri mieltä. 11,1 % puolestaan oli samaa mieltä, ja sama määrä vastaajia oli eri mieltä. RAMP-myyntitavoitteet koettiin vastaajien kesken seuraavasti: suurin osa vastaajista (66,7 %) koki tavoitteet melko haastaviksi. ”Melko helpoiksi”, ”Sopiviksi” ja ”Liian haastaviksi” olivat saaneet yhtä paljon vastauksia.

Viisi vastaajaa koki saaneensa riittävästi koulutusta, kun taas kaksi oli osittain samaa mieltä, yksi osittain eri mieltä, ja yksi ei osannut sanoa kantaansa. Lisäkoulutuksen tarpeesta kysyttäessä ilmeni, että 66,7 % vastaajista ei halua saada lisää koulutusta ja 33,3 % haluaisi saada. Useimpien mielestä koulutuksen saaminen vaikuttaisi kuitenkin positiivisesti myyntitulokseen. Koulutuksen mahdollisuutta tulisi siis pohtia. Sen avulla työntekijät voisivat saada uusia työkaluja ja innostusta lisämyyntiin.

Neljä vastaajaa kertoi olevansa eri mieltä siitä, että heitä on palkittu tarpeeksi, kun taas kolme oli osittain samaa mieltä, yksi osittain eri mieltä ja yksi ei osannut kertoa mielipidettään. Palkitsemistavoista kysyttäessä yli puolet ilmoittivat saaneensa suullisen tai kirjallisen kehuksen esimieheltä, toisiksi eniten vastuksia sai vaihtoehto ”Ei ole palkittu”. Molempien hotellien kaikki vastaajat olivat sitä mieltä, että palkitseminen vaikuttaisi positiivisesti myyntitulokseen. Myyntikilpailuista kysyttäessä ilmeni, että sellaisia ei järjestetä kummassakaan toimipaikassa. Kuten aiemmin mainittiin, myyntikilpailuja voisi järjestää molemmissa toimipaikoissa ja mikäli myyntitulokset kasvavat, niitä voisi järjestää säännöllisesti. Myös muuta palkitsemista tulee harkita.

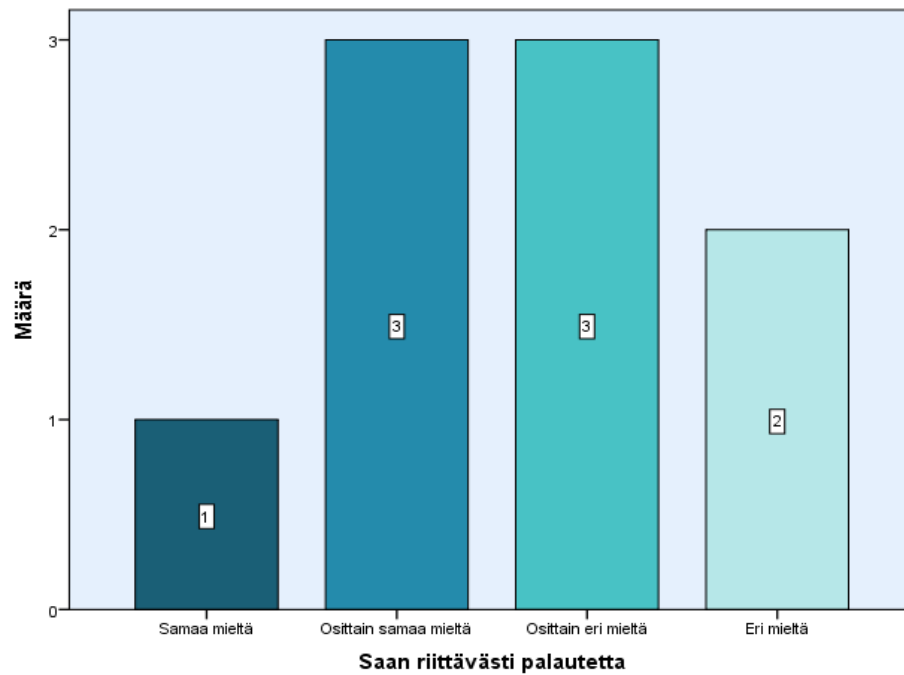
Enemmistö vastaajista kertoi saavansa palautetta harvemmin kuin viikoittain, kaksi vastaajaa saa palautetta viikoittain, yksi päivittäin ja kaksi vastaajaa ei koskaan. Vain hieman yli puolet ilmaisi haluavansa saada palautetta useammin. Alla olevasta taulukosta selviää, että suurin osa saa harvemmin kuin viikoittain palautetta, mutta he haluaisivat saada sitä useammin. Päivittäin ja viikoittain palautetta saaneet olivat melko tyytyväisiä palautteen määrään, kun taas ne, jotka eivät saaneet palautetta, eivät sitä myöskään halunneet. Erityisesti harvoin palautetta saavien huomioimiseen tulisi jatkossa kiinnittää huomiota, ja kaikkien tulisi saada sitä tasapuolisesti.

Kuinka usein saat palautetta ja haluaisitko saada sitä useammin?

		Haluaisitko saada useammin palautetta?		Total
		Kyllä	En	
Kuinka usein saat palautetta?	Päivittäin	1	0	1
	Viikoittain	1	1	2
	Harvemmin	3	1	4
	En koskaan	0	2	2
Total		5	4	9

Taulukko 2. Kuinka usein saat palautetta ja haluaisitko saada sitä useammin?

Suurin osa vastaajista vastasi väittämään ”Saan riittävästi palautetta” olevansa joko osittain samaa mieltä tai osittain eri mieltä. ”Eri mieltä” sai seuraavaksi eniten ääniä, ja vähemmistö kertoi olevansa samaa mieltä.



Kuvio 9. Saan riittävästi palautetta

Tuotetarjooman kehittäminen

Tuote- ja palvelutarjoomaan liittyvillä kysymyksillä kartoitettiin työntekijöiden tyytyväisyyttä RAMP-tuotteisiin ja sitä, miten usein RAMP-tuotteita tulisi uudistaa ja millä tavoin.

Vastaajista kuusi (66,7 %) oli osittain tyytyväinen RAMP-tuotteisiin, jolloin 11,1 % ei osannut sanoa, 11,1 % oli osittain eri mieltä ja, 11,1 % eri mieltä. Hieman yli puolet vastaajista kertoi, että tuotteita tulisi uudistaa puolivuositain. Loput vastaajista halusivat uudistusta vuodenajoin. Tuotteiden uudistamisen tulisi siis tapahtua vähintäänkin puolivuositain, mutta mieluummin sesongeittain. Silloin olisi mahdollista ottaa mukaan vuodenaikaan liittyviä tuotteita, joita olisi luontevaa tarjota asiakkaille.

Avoimet kysymykset

Kyselyyn vastanneet kuvailivat, että onnistumisia koetaan useimmin huoneluokan korotusta ja muita majoitukseen liittyviä tuotteita ja palveluita suositellessa. Epäonnistumiset liittyivät usein siihen, että asiakkaalla ei ole ostotarpeita tai -haluja. RAMP-tarjoomiin haluttiin lisätä tuliaisiksi sopivia tuotteita ja Cumulus Cityssä toivottiin HBC-jäsenyyttä RAMP-tuotteeksi. Kioskimaisia, pienimpiä tuotteita moitittiin. Lisäksi esiin nousivat tavoitteet ja palkitseminen. Myyntituloksen arveltiin nousevan, mikäli siitä saisi jonkinlaisen palkinnon. Ilman palkitsemista myyminen ei tuntunut motivoivan. Myös tavoitteiden asettaminen kyseenalaistettiin ja siihen toivottiin muutoksia. Tavoitteet koettiin hankaliksi saavuttaa, koska mukaan luetaan vain RAMP-tuotteet ja monet tuotteista ovat hintatasoltaan hyvin edullisia.

6.5 Kokonaisvaltaisia palveluita ja kannustusta

Opinnäytetyössä määriteltiin kaksi tutkimuskysymystä. Tutkimusten perusteella tutkimuskysymyksiin saatiin vastaukset. Hotelliasiakkaiden tarpeet ja toiveet koskivat pääosin erilaisia palveluita ja valmiiksi paketoituja kokonaisuuksia, jotka voisivat liittyä esimerkiksi tapahtumiin tai aktiviteetteihin. Palveluiden toivottiin liittyvän muun muassa lapsiin. Nykyisellään RAMP-tarjoomat ovat melko tuotokeskeisiä ja hotelleissa on paketteja melko vähän. Vastaanottovirkailijat kokevat RAMP-käytännön melko positiivisena, mutta esimerkiksi tuotteisiin, motivointiin ja tavoitteisiin toivottiin kehitystä. Tuotteita voisi vaihtaa palveluiksi, motivaation tueksi kaivattiin jonkinlaisia palkkioita ja tavoitteisiin toivottiin järjeistämistä. Kuten edellä mainittiin, tällä hetkellä RAMP-tarjoomat ovat hyvin tuotokeskeisiä, eikä RAMP-käytänteisiin liity palkitsemista. Myös tavoitteet ovat suhteellisen korkeat ja niihin on ajoittain vaikeaa päästä.

6.6 Luotettavuustarkastelu

Tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa käytetään termejä *validiteetti* ja *reliabiliteetti*, joita käsiteltiin aiemmin *Tutkimuksen luotettavuus*- osiossa. Validiteetti tarkoittaa, että on tutkittu sitä, mitä on tarkoituskin tutkia. Validiteettia on kahta eri tyyppiä: sisäistä ja ulkoista. (Kananen 2008, 123.) Sisäinen validiteetti tarkoittaa käsitteiden asianmukaista käyttöä, eli kattavatko käsitteet tutkittavan ilmiön riittävän hyvin ja kuinka tiiviisti ne liittyvät teoriaan. Ulkoisella validiteetilla tarkoitetaan tutkimuksen yleistettävyyttä. Reliabiliteetti merkitsee tulosten toistettavuutta eli pysyvyyttä. (Metsämuuronen 2003, 43.) Tässä luvussa tarkastellaan tutkimusten ulkoista validiteettia ja reliabiliteettia.

Laadullisen tutkimuksen luotettavuus

Laadullisen tutkimuksen tutkimuskysymyksiin saatiin vastaukset, joten voidaan sanoa, että on tutkittu sitä, mitä on ollut tarkoituskin tutkia. Haastattelujen määrä todettiin myös riittäväksi, sillä aineisto alkoi lopulta toistaa itseään. Haastattelujen vastausprosentti oli Cumulus Resort Laajavuoressa melko korkea (85,7 %) ja Cumulus City Jyväskylässä alhaisempi (60 %). Tutkimuksen vastausprosentti kokonaisuudessaan on siis 72,4 %, mitä voidaan pitää melko hyvänä määränä.

Vaikka opinnäytetyön aiheena on lisämyynti, teemahaastatteluiden aikana tätä termiä pyrittiin välttämään. Se olisi saattanut synnyttää asiakkaissa negatiivisia tunteita ja tämä olisi todennäköisesti vaikuttanut haastatteluiden kulkuun sekä tutkimustuloksiin ei-toivotulla tavalla. Sen sijaan käytettiin termejä *suosittelu* ja *lisäpalvelut*, jotta asiakkaille muodostuisi aiheesta positiivinen mielikuva ja he olisivat avoimempia haastattelulle. Cumulus Resort Laajavuoressa asiakkaille kerrottiin haastattelun aluksi, mitä lisäpalveluilla tarkoitetaan, jotta väärinymmärryksiltä välttyttäisiin. Saatujen vastausten perusteella voidaan sanoa, että lähes jokainen haastateltava oli sisäistänyt lisäpalvelujen merkityksen suhteellisen hyvin.

Cumulus City Jyväskylässä suurin osa haastattelukutsun saaneista oli hyvin kiireisiä, ja tämän vuoksi haastattelut pyrittiin pitämään melko lyhyinä. Näin ollen osa haastatteluista jäi hieman pinnallisiksi. Kaikille haastateltaville ei myöskään ehditty kovin perusteellisesti selventämään, mitä lisäpalveluilla tarkalleen ottaen tarkoitetaan. Näillä seikoilla oli vaikutusta haastattelujen keston, laatuun ja näin ollen luotettavuuteen. Tulokset olivat kuitenkin hyvin yhteneväisiä Laajavuoren toimipisteen tulosten kanssa, joten toisaalta voidaan olettaa, että myös Cumulus City Jyväskylän haastattelut onnistuivat melko hyvin.

Kysyttäessä asiakkailta, onko heille aiemmin suositeltu hotellien tuotteita ja palveluja, noin puolet vastasi kieltävästi. Monet myös tarkensivat vastaustaan kertomalla, että eivät ainakaan muista tällaista tilannetta. Todellisuudessa suosittelua on siis saattanut tapahtua. On otettava huomioon myös se, että taitavasti toteutettu lisämyynti voi olla melko huomaamaton, eikä asiakas välttämättä tiedosta, että kyseessä on ollut lisämyyntitilanne. Tämä voi vaikuttaa tuloksiin hieman heikentävästi. Monet haastateltavista vaikuttivat kuitenkin melko varmoilta, että heille ei ole suositeltu mitään aikaisemmin. Lisäksi mainittakoon, että lisämyynti on toistaiseksi suhteellisen uusi ilmiö, joten toisaalta voidaan pitää melko todennäköisenä, että suurin osa asiakkaista ei tosiaan ole kokenut henkilökohtaista suosittelua hotellien vastaanotossa.

Laadullisen tutkimuksen reliabiliteettia eli toistettavuutta on haastavaa arvioida, sillä jokaisen tutkijan tulkinnat poikkeavat toisistaan ja se vaikuttaa väistämättä myös tutkimustuloksiin. Reliabiliteettia on kuitenkin arvioitava mahdollisuuksien mukaan siinä missä valideettiakin. Tämän työn teemahaastattelun kysymykset pyrittiin pitämään mahdollisimman selkeinä ja helposti ymmärrettävinä. Lisäksi asiakkaille selvennettiin, mitä lisäpalveluilla tarkoitetaan. Asiakkaat osasivat vastata ongelmitta kysymyksiin, joten voidaan sanoa, että kysymykset ovat olleet riittävän selkeitä eikä erilaisille tulkinnolle jäänyt juuri varaa. Jos samat haastattelut toteutettaisiin eri tutkijan toimesta, kirjoittajat uskovat, että tulokset olisivat melko samansuuntaisia.

Määrällisen tutkimuksen luotettavuus

Määrällisen tutkimuksen validiteetti toteutui suhteellisen hyvin, sillä kyselylomakkeilla saatiin vastaukset tutkimuskysymyksiin. Tutkimuksen reliabiliteettia arvioitaessa tulee muistaa, että Cumulus City Jyväskylän alhainen vastausprosentti (37,5 %) vaikuttaa Cumulus City Jyväskylän tutkimustulosten ja yhdistettyjen tulosten luotettavuuteen heikentävästi. Laajavuoren toimipisteen tulokset ovat paremmin yleistettävissä, vastausprosentin ollessa 85,7 %. Tutkimuksen vastausprosentti kokonaisuudessaan on tällöin 60 %. Tämä luku kattaa yli puolet vastaajista, minkä vuoksi yhdistettyjen tulosten reliabiliteettia voidaan pitää enemmän luotettavana kuin epäluotettavana.

Paperisessa kyselylomakkeessa pyrittiin käyttämään mahdollisimman yksinkertaisia ja helposti ymmärrettävissä olevia väittämiä sekä kysymyksiä, jotta tilaa erilaisille tulkinnoille jäisi mahdollisimman vähän. Lomaketta testattiin myös muutamalla koehenkilöllä ennen tutkimuksen toteutusta, jotta varmistuttaisiin kysymysten yksiselitteisyydestä ja kyselyn yleisestä selkeydestä. Tämän jälkeen tehtiin muutamia korjauksia, mutta siitä huolimatta kyselyyn jäi joitakin kohtia, jotka olisivat kaivanneet parannuksia. Esimerkiksi väittämien muodossa olevissa kysymyksissä vastausvaihtoehtona oli ”En osaa sanoa”, jota vastaajat olivat käyttäneet melko paljon. Tämän vastausvaihtoehdon pois jättäminen olisi luultavasti antanut selkeämpiä tutkimustuloksia. Lisäksi kysyttäessä koulutuksen tarpeesta olisi kannattanut esitellä erilaisia koulutusvaihtoehtoja. Koulutusvaihtoehtojen konkretisoinnilla vastaajat olisivat saattaneet tunnistaa tarpeita koulutukselle, ja näin olisivat saattaneet suhtautua myönteisemmin koulutuksiin.

Lomakkeen toisessa kysymyksessä pyydettiin ympyröimään ne RAMP-tuotteet, joita vastaaja suosittelee useimmin. Tähän kohtaan olisi voinut lisätä, että vastaajan täytyy valita vaihtoehtoista esimerkiksi enintään viisi (5) RAMP-tuotetta. Seuraavassa kysymyksessä pyydettiin ympyröimään ne RAMP-tuotteet, joita vastaaja saa mielestään myytyä useimmin. Tähän olisi voinut puolestaan lisätä, että vastaajan tulee valita enintään kolme (3) RAMP-tuotetta. Näin olisi voinut saada tarkempaa tietoa siitä,

mitä RAMP-tuotteita asiakkaat ostavat enemmän. Kyselyssä tuli kuitenkin melko selvästi esille suosituimmat tuotteet vastaanottovirkailijoiden näkökulmasta tarkasteltuna, joten tätä ei pidetty suurena epäkohtana.

Jatkotutkimusehdotukset

Tässä opinnäytetyössä käsiteltiin lisämyyntiä hotellin vastaanotossa asiakkaiden ja vastaanottovirkailijoiden näkökulmista. Työhön haluttiin sisällyttää molemmat näkökulmat, sillä aiheesta ei ole tehty aiempia tutkimuksia. Tämän tutkimuksen avulla haluttiin muodostaa yleiskuva aiheesta, ja se onnistui melko hyvin. Jatkotutkimusehdotuksena voisi olla aiheen tutkiminen vain yhdestä näkökulmasta syvällisemmin. Esimerkiksi *RAMP-tarjooman kehittäminen* tai *RAMP-käytänteiden kehittäminen* voisivat olla mielenkiintoisia tulevien tutkimusten aiheita.

7 Pohdinta

Opinnäytetyössä selvitettiin Jyväskylän Cumulus-hotellien asiakkaiden lisämyyntituotteisiin liittyviä tarpeita ja toiveita, sekä näkemyksiä lisämyynnistä. Tämän lisäksi selvitettiin hotellien vastaanottotyöntekijöiden kokemuksia ja mielipiteitä RAMP-myyntikäytännöistä ja tarjoomasta RAMP-tuotteiden osalta. Opinnäytetyön lopputuloksena laadittiin ehdotelma (kts. liite 3) käytänteiden ja tarjoomien kehittämiseksi.

Laadullisten tutkimustulosten perusteella selvisi, että monet asiakkaat eivät olleet kokeneet hotelleissa lisämyyntiä tai suosittelua. Lisämyyntiä kokeneet mainitsivat usein lopulta ostaneensa suositellun tuotteen, joten kaikki myyntitilanteet tulisi pystyä hyödyntämään. Lisämyyntiin suhtauduttiin erittäin positiivisesti, sillä suosittelua haluttiin ehdottomasti kokea enemmän, joten ei ole syytä jättää käyttämättä kaikkia lisämyyntimahdollisuuksia. Monet asiakkaat eivät myöskään olleet tietoisia hotellien lisämyyntituotteista tai -palveluista, mutta suosittelua kokeneet pääosin olivat tietoisia. Suositellun voidaan siis päätellä edistävän asiakkaiden tuotetietoisuutta, mikä voi puolestaan edistää tarpeiden syntymistä ja näin ollen kauppohenkilöstön saavuttamista.

Lisämyynti koettiin pääsääntöisesti erittäin hyväksi asiaksi, ja sen koettiin lisäävän tyytyväisyyttä. Hyvää lisämyyntiä kuvailtiin jutusteleväksi, luontevaksi ja tilan-nesidonnaiseksi. Tällöin asiakas ei edes välttämättä huomaa, että kyseessä on lisämyyntitilanne. Myytävien tuotteiden toivottiin olevan luonnollinen osa kokonaisuutta, ei irrallisia ja "kuulumattomia". Huonoksi lisämyynniksi puolestaan kuvailtiin paikkaan sopimattomien tuotteiden tyrkyttämistä myyntipuheella. Haastatteluista selvisi, että monet asiakkaat ostavat mieluummin palveluita kuin tuotteita. Mainituiksi tulivat kuitenkin erilaiset paketit, joissa yhdistyvät tuotteet ja palvelut. Erityisesti pienet, lähikaupastakin saatavat tuotteet koettiin osittain turhiksi. Hotellien tarjoomia RAMP-tuotteiden osalta tulisi siis kehittää vastaamaan enemmän asiakkaiden tarpeita. Nykyisellään tarjoomat ovat RAMP-tuotteiden osalta pitkälti keskittyneet pieniin, yksittäisiin kioskimaisiin tuotteisiin, joiden joukossa on muutamia erinomaisia, asiakastarpeita vastaavia palveluita.

Määrällisten tutkimustulosten perusteella selvisi, että vastaanottovirkailijoiden tuotetuntemuksessa ei ole juuri kehitettävää, sillä se on jo erittäin hyvää. Myyntikoulutusta ei myöskään pidetty tällä hetkellä tarpeellisena, vaan sitä koettiin saadun jo tarpeeksi. Koulutus nähtiin kuitenkin myyntituloksiin positiivisesti vaikuttavana seikkana. RAMP-tuotekauppojen loppuunsaattamisessa on kuitenkin kehitettävää, sillä tutkimuksen mukaan RAMP-tuotteita suositellaan useimmille asiakkaille, mutta kaupat saadaan aikaiseksi vain silloin tällöin. Tuloksen valossa voidaan päätellä, että henkilökunnalla on jonkin verran vaikeuksia kauppojen niin sanotussa sulkemisessa. Tarjoomien kehittämisen lisäksi esimerkiksi myyntikoulutuksella voisi olla positiivinen vaikutus, sillä kuten aiemmin todettiin, yksi myyjän tärkeimmistä työtehtävistä on kyetä selvittämään asiakkaan tarpeet ja perusteluiden avulla saattaa kaupat loppuun (Quain ym. 1998, 41).

RAMP-myyntitavoite on toimipistekohtainen, mutta esimerkiksi Cumulus Resort Laajavuoressa se on 4 euroa per huonevuorokausi. Tästä saatu summa jaetaan päivän työntekijöiden kesken. Sitä pidettiin pääsääntöisesti haastavana eikä tavoitteisiin ylläletä riittävän usein. Syitä tähän olivat muun muassa hankalasti myytävät, hyvin edulliset tuotteet ja "porkkanan" puute. Konkreettisia palkintoja ei juuri ole annettu,

mutta palkitsemisen ja myyntikilpailuiden katsottiin edistävän lisämyyntituloksia. Yleisesti myös palautetta kaivattiin enemmän. Erityisesti harvoin palautetta toivoivat sitä useammin. Palkitsemisen ja palautteen antamisen tärkeys on todettu myös opinnäytetyön teoriaviitekehyksessä. RAMP-tuotteisiin oltiin yleisesti ottaen melko tyytyväisiä. Edullisimmat, kioskimaiset tuotteet saivat kuitenkin moitteita ja niiden myyminen koettiin teennäiseksi. Luontevimpia RAMP-tuotteita olivat majoitukseen luonnollisesti liittyvät tuotteet ja palvelut, kuten huoneluokan korotus ja kylpytossut. Näihin seikkoihin saatiin vahvistusta myös teemahaastatteluiden avulla. Tuotteiden toivottiin muuttuvan puolivuositain tai vuodenajoittain, sillä myyntitekniikan hiomiseen tarvitsee aikaa ja ajankohtaiset tuotteet koettiin helpommin myytäviksi.

Opinnäytetyön aihe on erittäin ajankohtainen erityisesti koko Restel-konsernissa, jota RAMP-myyntikampanja koskee, mutta myös koko toimialalla. Lisämyynti on ilmiönä suhteellisen uusi ja ehkä sen vuoksi siitä ei ollut laajasti tutkimustietoa saatavilla. Tietoa oli vähäisesti myös tarjoomasta ja sen kehittämisestä, mikä aiheutti haasteita. Osio jäi näin ollen tavoiteltua suppeammaksi. Tutkimuksia voidaan pitää melko onnistuneina, sillä niiden avulla saatiin ratkaistua alussa asetettu tutkimusongelma. Erityisesti laadullista tutkimusotetta ja -menetelmää voidaan myös pitää onnistuneena valintana, sillä sen avulla saatiin monipuolisesti tietoa hotellivieraiden ajatusmaailmasta ja toiveista. Erityisesti Cumulus City-hotellissa haastavaksi kuitenkin koettiin haastateltavien löytäminen. Suurin osa kutsutuista oli kiireisiä tai muutoin haluttomia osallistumaan, ja haastattelut olivat hieman nopeampia ja pinnallisempia tiukan aikataulun vuoksi. Huomattiin myös, että haastattelussa käytettävien käsitteiden määrittelemisen ja avaamisen olisi voinut auttaa saamaan tarkempia vastauksia.

Määrällinen tutkimus puolestaan jäi melko suppeaksi, sillä otos oli hotellien vastaanottohenkilökunnan vähyydestä johtuen hyvin pieni. Tutkimusaineiston pienuuden vuoksi myöskään tilastolliset analyysit eivät olleet täysin onnistuneita. Kyseisen tutkimusmenetelmän käyttäminen koettiin kuitenkin tässä tilanteessa sopivimmaksi ja arveltiin, että sen avulla saadaan kerättyä eniten vastauksia. Enemmän vastauksia olisi kuitenkin voitu saada esimerkiksi palkitsemalla kyselyyn vastaajat. Kyselylomake osoittautui melko onnistuneeksi, sillä sen avulla kerättiin hyvin yksiselitteisiä vastauk-

sia. Aineiston käsiteltävyyden ja analysoitavuuden vuoksi väittämien muodossa olevat kysymykset osoittautuivat kuitenkin hankaliksi. Lisäksi "en osaa sanoa" -vastausvaihtoehdot olisi voitu poistaa, sillä ne supistivat entisestään saatua tietoa. Myös esimerkiksi koulutuksesta kysyttäessä olisi voitu määritellä erilaisia koulutusvaihtoehtoja tai osa-alueita, joilla apua kaivattaisiin. Tällöin vastaajat olisivat saattaneet helpommin tunnistaa koulutuksen tarpeensa. Lomakkeessa esitietona kysyttiin vastaajan työkokemusta Cumulus-hotelleissa vuosina. Tieto osoittautui kuitenkin epäolennaiseksi, sillä vanhojen ja uusien työntekijöiden välillä ei ollut mainittavia eroja.

Opinnäytetyön lopputuotoksena toimeksiantajalle laadittiin ehdotelma (kts. liite 3.), jonka perusteella toimeksiantaja voi tehdä tarvittavia muutoksia RAMP-myyntiin liittyviin käytänteisiin sekä tarjoomaan. Ehdotelmassa käydään läpi opinnäytetyössä esiin tulleita seikkoja, joiden avulla voidaan parantaa työntekijöiden motivaatiota ja myyntisuoritusta sekä tarjoomaa RAMP-tuotteiden osalta, jotta se vastaisi enemmän asiakkaiden tarpeita.

Lähteet

Alanen, V., Mälkiä, T. & Sell, H. 2005. Myyntityön käsikirja. Helsinki: Tietosanoma.

Baltescu, C.A. 2008. Planning and creating tourism products. Bulletin of the Transilvania University of Brasov. Economic Sciences. Series V, 1, 205-210. Viitattu 11.3.2017. <https://www.janet.finna.fi>, ABI INFORM Collection.

Bardi, J. 2007. Hotel front office management. 4. P. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.

Bergström, S. & Leppänen, A. 2015. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 16. P. Helsinki: Edita.

Berlin, S. 2008. Innostava, lannistava, helpottava palaute: Alaisten kokemuksia ja näkemyksiä esimiehen ja alaisen välisestä palautevuorovaikutuksesta. Väitöskirja. Vaasan yliopisto, johtamisen laitos. Vaasa: Acta Wasaensia. Viitattu 10.3.2017. http://www.uva.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-245-8.pdf

Campbell-Allen, N. Houston, D. & Mann, R. 2008. Best practices in New Zealand organizations for rewarding and recognizing employee innovations and achievements. Total Quality Management, 19, 1–2, 125–128. Viitattu 6.2.2017. <https://janet.finna.fi>, EBSCO.

Colen, P. J. & Lambrecht, M. R. 2013. Product service systems: exploring operational practices. Service Industries Journal, 33, 5, 501. Viitattu 28.2.2017. <https://janet.finna.fi>, EBSCO.

Davies, B. 2003. The Role of Quantitative and Qualitative Research in Industrial Studies of Tourism. International Journal of Tourism Research. 5, 107-108. Viitattu 8.3.2017. <https://janet.finna.fi>, EBSCO.

DiPietro, R. B., Kline, S. F. & Nierop, T. 2014. Motivation and Satisfaction of Lodging Employees: An Exploratory Study of Aruba. *Journal Of Human Resources In Hospitality & Tourism*, 13, 3, 255–256. Viitattu 7.2.2017. <https://janet.finna.fi/>, EBSCO.

Dobbins, R. & Pettman, B. O. 1997. Be excellent at selling. *Management Research News*, 20, 12, 16–38. Viitattu 26.1.2017. <https://janet.finna.fi/>. ABI/INFORM Collection.

Friman, J. 2014. Näin onnistut lisämyynissä. SN4. The voice of your customer. 19.5.2014. Viitattu 12.1.2017. <http://www.sn4.com/fi/blog/2014/05/nain-onnistut-lisamyynissa/>.

Grönroos, C. 2000. Nyt kilpaillaan palveluilla. Porvoo: WSOY.

Hallituksen toimintakertomus vuodelta 2015. N.d. Viitattu 2.1.2017. <http://restel-vuosikertomus.fi/tilinpaatos/hallituksen-toimintakertomus-vuodelta-2013>.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2000. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Hirsjärvi, S. Remes, P., Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. P. Helsinki: Tammi.

Hollanti, J. & Koski, J. 2007. Visio: markkinoinnin soveltaminen liiketoiminnassa. Helsinki: Otava.

Hotelli Cumulus City Jyväskylä. N.d. Hotellikuvaus Cumulus-sivustolla. Viitattu 5.2.2017. <https://city.cumulus.fi/hotellit/cumulus-jyvaskyla>.

How to sell more to your customers. 2013. Artikkelit Forum of private business-sivustolla. Viitattu 19.1.2017. <http://www.fpb.org/business-support/how-sell-more-your-customers>.

Jobber, D. & Lancaster, G. 2009. Selling and sales management. Essex: Pearson.

Kananen, J. 2008. Kvali. Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylän Ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2011. Kvantti. Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen opas. Jyväskylän Ammattikorkeakoulu.

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 1998. Asiakaspalvelu ja markkinointi. Tampere: Avaintulos.

Latva-Mantila, P. 2013. Myynnin personal trainer Jussi Lammi: huomaamaton lisäämyynti ja hyvä asiakaspalvelu purevat. Pohjalainen Yrittäjä. 2.4.2013. Pohjalaisen taouselämän ja yrittäjyyden erikoislehti. Viitattu 12.1.2017. <http://www.pohjalainen-yrittaja.fi/etusivu/431510.html>.

Majoitustilastot. N.d. Tilastopalvelu Rudolf. Viitattu 8.3.2017. <http://www.visitfinland.fi/tutkimukset-ja-tilastot/uusi-tilastopalvelu/>

Marcovitz, M. 2010. Bold steps to revive sales. Gourmet retailer. Hospitality & Tourism Complete, 31, 7, 21–22. Viitattu 26.1.2017. <https://janet.finna.fi/>, EBSCO.

Markkinoinnin mallit – 4 vai 7P:tä? 28.11.2015. Artikkelin Gurumarkkinointi- sivustolla. Viitattu 12.1.2017. <http://gurumarkkinointi.fi/markkinoinnin-mallit-4-vai-7pta/>.

Markkinointisuunnitelma. N.d. Kysyntä, kilpailu ja segmentointi. Verkkojulkaisu Edu-sivustolla. Viitattu 11.3.2017. http://www03.edu.fi/oppimateriaalit/markkinointi-suunnitelma/pages/kysynta_segmentointi.htm

Metsämuuronen, J. 2003. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. 2. P. Helsinki: International Methelp.

Naipaul, S. & Parsa, H. G. 2000. Supplementary Services as a Differentiation Strategy: An Empirical Investigation of Lovelock's Model in Tourism. *Journal Of Quality Assurance In Hospitality & Tourism*, 1, 1, 67, 73–74, 79. Viitattu 6.3.2017. <https://ja-net.finna.fi>. EBSCO.

Omena Hotellien tarina. N.d. Perustietoja Omena Hotelleista. Viitattu 11.1.2017. <https://www.omenahotels.com/fi/meista/>

Pasanen, H. 2015. Cumulus-hotellin käsikirja. Konseptikäsikirja.

Pekkarinen, E. Vornanen, J. & Sääsä, K. 1997. Henkilökohtainen myyntityö. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.

Pekkarinen, U. Pekkarinen, E. & Vornanen, J. 2006. Menestyvän myyjän käsikirja. Helsinki: WSOY.

Rajput, N. & Vasishth, N. 2008. Advertising and personal selling. Mumbai: Himalaya publishing house.

Rantasipi ennen – ja varsinkin nyt. N.d. Rantasipi Laajavuoren historia. Viitattu 4.1.2017. <https://www.rantasipi.fi/hotellit-ja-kylpylat/laajavuori-jyvaskyla/hotelli/historia>

Rantasipi Laajavuori liikeideakuvaus. N.d. Osa Rantasipi Laajavuoren perehdytyskansiota.

Rautiainen, M. & Siiskonen, M. 2015. Hotellivaraukset Majoitusala tutuksi. 9. P. Helsinki: Restamark.

Restel lyhyesti. N.d. Restel-konsernin vuosikertomuksen johdanto. Viitattu 2.1.2017. <http://restel-vuosikertomus.fi/vuosikertomus-2015/restel-lyhyesti>

Rope, T. 2003. Onnistu myynnissä. Helsinki: WSOY.

Rubanovitsch, M. & Aalto, E. 2007. Myy enemmän, myy paremmin. 4. P. Helsinki: WSOY.

Rummukainen, T. 2015. Huippumyyjä, Tositarinoita myynnin huipulta. Helsinki: Suomen Yrittäjien Sympoint.

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV – menetelmäopetuksen tietovaranto (verkkojulkaisu). Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto (ylläpitäjä ja tuottaja). Viitattu 2.3.2017. http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_3_4.html.

Saaritsa, S. 2016. Jätskitikuista asiaa Restelissä. Uutinen. Pam-lehti. 28.9.2016. 11/16. Viitattu 13.1.2017. <https://www.pamlehti.fi/uutiset/uutinen-pam-lehti/2016/09/jatskitikuista-asiaa-restelissa.html>.

Seaman, T. 2008. Change your attitude and survive. Travel Weekly (UK). 31.10.2008. p. 27. Viitattu 26.1.2017. <https://janet.finna.fi>, EBSCO.

Shanker, R. 2008. Services marketing – the indian perspective. New Delhi: Excel Books.

Sharma, K. 2015. Up-selling - A high revenue technique for hotels. SPC ERA International Journal of Business and Management. 3, 7, 64. Viitattu 24.1.2017. ResearchGate.

Tarjooman kehittäminen ja kaupallistaminen. N.d. Artikkel Mercuri International Oy:n sivustolla. Viitattu 13.12.2016. http://mercuri.fi/media/contenttype/public-attachments/white_paper_tarjooman_kehittaminen_ja_kaupallistaminen_0.pdf

Viro, E-M. 2017. Sähköpostiviesti. Vuoropäällikkö, Cumulus Resort Laajavuori. 3.2.2017. Viitattu 4.2.2017

Quain, B. Sansbury, M. & LeBruto, S. 1998. Revenue enhancement, part 1. Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 39, 5, 41. Viitattu 14.2.2017.
<https://janet.finna.fi>, ABI/INFORM Collection.

Liitteet

Liite 1. Kehitysehdotelma

Vastaanottohenkilökunnan motivointi ja kannustaminen – palautteen antamisesta säännöllinen tapa

Palautteen saaminen vaikuttaa työntekijöiden motivaatioon ja mielialaan kohentavasti ja kannustaa heitä myymään tehokkaammin. Palautteen antamiseen tulisi siis kiinnittää huomiota ja ottaa se osaksi viikkorutiineja – työntekijän toiveet ja tarpeet huomioon ottaen. Palaute voi olla niin kannustavaa ja innostavaa, kuin kehittävää.

Työntekijät kokivat, että myyntikilpailut edistäisivät heidän RAMP-myyntituloksiaan. Pienimuotoisia myyntikilpailuita voisi järjestää työntekijöille yksilöinä tai tiimeinä, tai hotellikohtaisesti toisiaan vastaan kilpaillen. Kilpailut voivat koskea kaikkia RAMP-tuotteita, tai vain yhtä tai useampaa tuotetta. Palkintojen ei tarvitse olla aina rahallisia, vaan myös esimerkiksi vaikutusmahdollisuudet voivat innostaa työntekijää. Kilpailun voi järjestää ensin kokeiluluontoisesti ja tutkia vaikuttaako se tuloksiin positiivisesti. Palkita voisi myös esimerkiksi kuukauden parhaan RAMP-myyjän, huomioiden tehtyjen työvuorojen määrän, jolloin myös vähemmän työskentelevillä on mahdollisuus voittaa.

Jos työntekijöillä on näkemyksiä ja intoa, heidät voi ottaa mukaan tekemään ehdotuksia uusista RAMP-tuotteista useammin. Vaikutusmahdollisuudet voivat innostaa, motivoida ja kannustaa parempaan myyntisuoritukseen.

Myyntikoulutuksille ei nähty erityistä tarvetta, mutta niistä voisi silti olla apua esimerkiksi kauppohenkilöstön sulkemiseen ja asiakkaiden vastaväitteiden käsittelemiseen. Kokonaisvaltaiselle koulutukselle ei luultavasti ole tarvetta, mutta jonkinlainen tiettyyn myynnin osa-alueeseen suunnattu täsmäkoulutus voisi toimia apuna.

Uusia ideoita RAMP-tuotteisiin sekä muihin tukituotteisiin

- Kokonaisvaltaisia paketteja, jotka voi koota esimerkiksi tapahtumien tai vuodenaikojen ympärille. Esimerkiksi festaripaketti, rallipaketti, messupaketti tai HopLop- paketti. Esimerkiksi festaripakettiin voisi sisältyä liput, juomatarjoilu huoneeseen, pientä naposteltavaa tai buffet-ruokailu asiakkaan toiveiden mukaan, kuljetukset, aamiainen huoneeseen, myöhäinen uloskirjaus, ja tilanteesta riippuen vaikkapa sateenvarjo tai sadeviitta festareille. Jos asiakas ei syystä tai toisesta osta tällaista pakettia, pakettiin kuuluvat palvelut ja tuotteet voisivat olla saatavilla myös erikseen, jotta asiakas voisi valita itselleen mieluisimmat tuotteet ja palvelut. Mahdollisuus ostaa tuotteita ja palveluja myös erikseen saattaisi lisätä myyntiä.
- Paikallisia tuotteita, kuten Hiisi Panimon juomia tai Nunuco Designin postikortteja tai passinkansia.
- Sesongeittain vaihtuvia tuotteita, kuten juomia: joulun aikaan glögiä, hiihtolomaviikoilla kaakaota ja niin edelleen.
- Hotellimajoitukseen olennaisesti liittyviä tuotteita ja palveluita: kuohuviinin lisäksi voisi olla rajattu valikoima myös punaviiniä ja valkoviiniä. Kuohuviiniäkin voisi olla kahta eri lajia ja lisäksi alkoholittomia vaihtoehtoja. Juomien kanssa sopisivat hyvin hedelmät ja juustot sekä kuohuvan kanssa hedelmät, marjat ja suklaa. Hiisi Panimon oluiden kanssa jotakin pientä suolaista naposteltavaa. Laajavuoren toimipisteessä voisi markkinoida enemmän erilaisia hoitoja, erityisesti silloin, jos näitä on saatavilla tarjoushinnoilla.
- Nykyisten RAMP-tuotteiden kehittäminen lisäämällä mukaan uusia elementtejä: kuohuviinin tai Bonaquan kanssa hedelmiä tai marjoja, polkupyörän vuokrauksen yhteydessä pyöräilykartta, HBC-jäsenyys ja tarjousliput esimerkiksi urheilutapahtumaan tai messuille, huoneluokan korotus ja vapaavalintainen kauneushoito/hieronta. Huoneluokan korotuksen yhteydessä ”kylpysetti”, jos huoneessa on kylpyamme tai sauna. Settiin voisi kuulua esimerkiksi kylpyvaahtoa, shampoota, saippuaa ja niin edelleen.

- Vuokrattava lelu- tai puuhapussi lapsille: erilaisia eri-ikäisille soveltuvia leluja ja tarvikkeita (värityskuvia, askartelutarvikkeita, tarroja) kootuiksi paketeiksi, joita voi vuokrata vastaanotosta. Cumulus Resort Laajavuoressa tätä ideaa voisi hyödyntää myös kylpylään: vastaanotosta olisi mahdollista vuokrata lapsille ”kylpyläkassi”, jossa olisi kylpyleluja.
- Huoneisiin tuotekortit, joissa on esitelty esimerkiksi RAMP-tuotteet tai suosituksia joistakin muista tuotteista tai palveluista, samat tiedot olisi hyvä löytyä myös nettisivuilta.
- Cumulus Cityyn RAMP-tuotteeksi HBC-jäsenyys.
- Lisää kokoja kylpytakkeihin ja –tossuihin.
- Huonosti myyvät RAMP-tuotteet useammin vaihtoon.
- Enemmän yövuoroihin soveltuvia tuotteita, kuten kulutustuotteita. Ravintolan ollessa kiinni jokin iltapala voisi toimia.

Liite 2. Teemahaastattelurunko

Olemme viimeisen vuoden matkailualan opiskelijoita Jamkissa. Teemme opinnäytetyön Cumulus City Jyväskylään sekä Cumulus Resort Laajavuoreen. Opinnäytetyön aiheena on näiden hotellien lisäpalveluiden kehittäminen. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että haastattelemme hotellivieraita ja kartoitamme, millaisia tarpeita/toiveita heillä on koskien hotellien tuotteita ja palveluita. Lisäksi selvitämme asiakkaiden kokemuksia ja näkemyksiä henkilökohtaista suosittelua kohtaan. Tavoitteena on kehittää hotellien toimintaa entistä paremmaksi ja näin kasvattaa asiakastyytyväisyyttä.

Taustatietoja

1. Oletteko ennen yöpyneet tässä hotellissa? Miksi valitsitte juuri tämän?
2. Kuinka usein yövytte hotelleissa keskimäärin vuodessa, Suomessa ja ulkomailla? Myös työmatkat lasketaan.
3. Miten yleensä matkustatte lomamatkoillanne? Yksin, puolison, perheen, ystävien, sukulaisten, lemmikin kanssa...?

Teemahaastattelurunko

Teema: haastateltavan kokemukset ja näkemykset lisämyynnistä ja suositelusta

- Onko teille suositeltu hotellin tarjoamia lisätuotteita tai -palveluja?
 - Jos on, niin mitä?
 - Ostitteko tuotteen/palvelun?
 - Miksi/miksi ette?
- Haluaisitteko, että teille suositeltaisiin tuotteita/palveluja enemmänkin majoittuessanne?
- Jos kyllä, koetteko suosittelun tarpeellisemmaksi loma- kuin työmatkoillanne, vai onko matkan tarkoituksella vaikutusta?
- Millaista on mielestänne hyvä/huono suosittelu?

Teema: haastateltavan lisämyyntituotteita ja –palveluita koskevat tarpeet ja toiveet

- Oletteko tietoisia hotellien tarjoamista lisätuotteista ja -palveluista?
- Onko teillä joitakin tiettyjä lisätuotteita tai -palveluja, joita yleensä ostate majoituessanne hotelleissa?
 - Jos on, niin mitä? Miksi?
- Tuleeko teille mieleen jokin tuote tai palvelu, jota olisi hyvä olla hotelleissa?
 - Jos ei, minkä tyyppisiä tai mihin liittyviä tuotteita/palveluja kaipaisitte?
 - Millaisia tuotteita/palveluja haluaisitte teille suositeltavan?
 - Miten kehittäisitte nykyisiä tuotteita/palveluja?

Liite 3. Kyselylomake

RAMP- kysely

Olemme viimeisen vuoden restonomiopiskelijoita Jyväskylän ammattikorkeakoulussa. Teemme RAMP- myyntiin liittyen opinnäytetyön, jonka tavoitteena on kehittää Jyväskylän Cumulus- hotellien vastaanottojen RAMP- tuotevalikoimaa ja lisämyyntimenetelmiä. Oheisen kyselylomakkeen tarkoituksena on kartoittaa vastaanottotyöntekijöiden kokemuksia RAMP:sta sekä siihen liittyvistä käytänteistä. Kyselylomakkeen täyttämiseen menee noin 15 minuuttia. Kaikki vastaukset käsitellään täysin anonyymisti ja luottamuksellisesti. Vastaamalla huolellisesti jokaiseen kysymykseen annat arvokasta tietoa RAMP:n kehittämiseen. Kiitämme vastauksistanne!

Olen työskennellyt Cumulus-hotellin vastaanotossa _____ vuotta.

Tässä taulukossa esitetään väittämiä, merkitse rastilla itsellesi sopivin vaihtoehto.

	Samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	En osaa sanoa	Osittain eri mieltä	Eri mieltä
Tunnen hyvin RAMP-tuotevalikoiman					
Pidän RAMP-tuotteiden myymisestä					
Olen tyytyväinen RAMP-tuotevalikoimaan					
Mielestäni RAMP-tuotevalikoima uudistuu tarpeeksi usein					
Mielestäni RAMP-myynti on helppoa					
Suosittelen usein asiakkaille RAMP-tuotteita					
Pääsen usein RAMP-myyntitavoitteeseeni					
Tavoitteet edistävät myyntitulostani					
Olen saanut mielestäni riittävästi koulutusta RAMP-tuotteiden myymiseen					
Minua on palkittu tarpeeksi RAMP-myyntitavoitteeseen pääsemisen johdosta					

Saan riittävästi palautetta RAMP-myyntisuorituksistani					
--	--	--	--	--	--

1. Osaatko kertoa asiakkaalle kattavasti seuraavista RAMP-tuotteista ja niiden ominaisuuksista? Ympyröi sopivat vaihtoehdot toimipaikkasi RAMP-tuotteista. (Voit valita myös valikoimasta poistuneita RAMP-tuotteita)

- TV MIX- makeispussi
- Fazer- suklaalevy
- Bonaqua
- Pingviini- tuutti
- Kuohuviini
- Aamiainen
- Kylpytossut
- Polkupyörän vuokraus
- Myöhäinen check- out
- Ladattava lahjakortti
- Huoneluokan korotus
- Panini
- Proteiinipatukka
- Takeaway- aamiainen
- Mynthon- aski
- HBC- jäsenyys

2. Mitä RAMP-tuotteita suosittelet useimmin? Ympyröi sopivat vaihtoehdot toimipaikkasi RAMP-tuotteista. (Voit valita myös valikoimasta poistuneita RAMP-tuotteita)

- TV MIX- makeispussi
- Fazer- suklaalevy
- Bonaqua
- Pingviini- tuutti
- Kuohuviini
- Aamiainen
- Kylpytossut
- Polkupyörän vuokraus
- Myöhäinen check- out
- Ladattava lahjakortti
- Huoneluokan korotus
- Panini
- Proteiinipatukka
- Takeaway- aamiainen
- Mynthon- aski
- HBC- jäsenyys

3. Mitä RAMP-tuotteita saat mielestäsi myytyä useimmin? Ympyröi sopivat vaihtoehdot toimipaikkasi RAMP-tuotteista. (Voit valita myös valikoimasta poistuneita RAMP-tuotteita)

- TV MIX- makeispussi
- Fazer- suklaalevy

- Bonaqua
- Pingviini- tuutti
- Kuohuviini
- Aamiainen
- Kylpytossut
- Polkupyörän vuokraus
- Myöhäinen check- out
- Ladattava lahjakortti
- Huoneluokan korotus
- Panini
- Proteiinipatukka
- Takeaway- aamiainen
- Mynthon- aski
- HBC- jäsenyys

4. Kuinka usein RAMP-tuotevalikoiman tulisi uudistua? Perustele valintasi.

- Kuukausittain
- Puolivuositain
- Vuositain
- Vuodenajoittain
- Muulloin, milloin?

Perustelut:

5. Kuinka usein suosittelet RAMP-tuotteita?

- Jokaiselle asiakkaalle
- Useimmille asiakkaille
- Joillekin asiakkaille
- Harvoille asiakkaille
- En kenellekään

Jos vastasit ”Harvoille asiakkaille” tai ”En kenellekään”, mistä tämä mielestäsi johtuu?

6. Kuinka usein mielestäsi onnistut RAMP-tuotteiden myymisessä?

- Joka kerta
- Usein
- Silloin tällöin
- Harvoin
- En koskaan

Jos vastasit ”Harvoin” tai ”En koskaan”, mistä tämä mielestäsi johtuu?

7. Minkälaisiksi koet sinulle asetetut RAMP-myyntitavoitteet?

- Liian helpoiksi
- Melko helpoiksi
- Sopiviksi
- Melko haastaviksi
- Liian haastaviksi

8. Haluaisitko saada koulutusta tai lisäkoulutusta RAMP-myyntiin liittyen?

- Kyllä
- En. Miksi?

9. Vaikuttaako tai vaikuttaisiko koulutuksen saaminen positiivisesti myyntitulokseesi?

- Kyllä
- Ei. Miksi?

10. Millä tavoin sinua on palkittu RAMP-myyntitavoitteen saavuttamisesta?

- Ei ole palkittu
- Esimiehen suullinen tai kirjallinen kehu
- Koulutus
- Rahallinen palkinto
- Tuotepalkinto
- Muulla tavoin, miten?

11. Vaikuttaako tai vaikuttaisiko palkitseminen positiivisesti myyntitulokseesi?

- Kyllä
- Ei. Miksi?

12. Järjestetäänkö toimipaikassanne RAMP-myyntiin perustuvia myyntikilpailuita?

- Kyllä, minkälaisia?
- Ei

13. Motivoivatko tai motivoisivatko myyntikilpailut RAMP-myyntin tekemiseen?

- Kyllä
- Ei. Miksi?

14. Kuinka usein saat palautetta RAMP-myyntisuorituksestasi?

- Päivittäin
- Viikoittain
- Kuukausittain
- Harvemmin
- En koskaan

15. Haluaisitko saada palautetta RAMP-myyntistäsi useammin?

- Kyllä
- En. Miksi?

16. Kuvaile lyhyesti jokin onnistunut RAMP-myyntitapahtuma. Mitä, kenelle ja milloin myit?

17. Kuvaile lyhyesti jokin RAMP-myyntitapahtuma, jolloin asiakas ei ostanut suosittelemaasi tuotetta/ ei ollut tyytyväinen ostamaansa tuotteeseen.

18. Miten kehittäisit toimipaikkasi RAMP-valikoimaa? (Mitä tuotteita lisäisit, mitä tuotteita poistaisit, miten kehittäisit nykyisiä tuotteita?)

VAPAA SANA. Mitä muuta RAMP-myyntiin liittyvää haluaisit sanoa?

Kiitos vastauksistasi!